



PERCEÇÃO DE DISCRIMINAÇÃO PELA IDADE, DOS PROFISSIONAIS DA ÁREA COMERCIAL COM IDADE ≥ 50 ANOS

Luís Firmino Antunes dos Santos

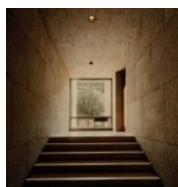
Dissertação de Mestrado em Gestão Comercial

Orientado por:

Prof.^a Dr.^a Luísa Helena Ferreira Pinto

Faculdade de Economia da Universidade do Porto

23 de Setembro de 2014



EPÍGRAFE

“Todo o argumento permite sempre a discussão de duas teses contrárias, inclusive este, de que a tese favorável e contrária, são igualmente defensáveis.”

Protágoras de Abdera

“A menos que modifiquemos a nossa maneira de pensar, não seremos capazes de resolver os problemas, causados pela forma como nos acostumamos a ver o mundo.”

Albert Einstein

DEDICATÓRIA

*Dedico esta tese,
à minha esposa Mónica e aos meus filhos, Luís Miguel e Tiago Manuel,
que durante o período de duração deste mestrado,
viveram condicionados com a minha ausência e indisponibilidade,
mas muito me incentivaram a concluir este trabalho.*

*À minha mãe Teresa pelo amor e carinho infinitos,
pelo orgulho demonstrado por ver o filho
a concluir mais um projeto pessoal, e pelo exemplo
de vida manifestado ao longo dos anos.*

*Ao meu pai Manuel “In memoriam”,
pelo legado transmitido, refletindo um modelo de vida,
assente na ética, nos valores, nas atitudes e no exemplo e,
cuja primazia da vida, residia no bem-estar e sucesso dos filhos.*

NOTA BIOGRÁFICA DO AUTOR

Luís Firmino Antunes dos Santos nasceu na cidade de Matosinhos em 8 de Julho de 1968. É casado e pai de dois filhos e é desportista amador, maratonista.

Licenciou-se em Engenharia Civil pela Faculdade de Ciência e Tecnologia da Universidade Fernando Pessoa, na qualidade de Trabalhador-Estudante.

Tendo concluído em dez./2013, as unidades curriculares correspondentes ao Mestrado em Gestão Comercial, propõem-se agora, através da defesa pública desta tese, obter o grau de Mestre em Gestão Comercial.

O seu percurso profissional é diversificado, distribuindo-se cronologicamente, do mais antigo para o mais recente, pelos seguintes projetos profissionais:

- 1986, Técnico Aduaneiro, na Alfândega do Porto, ao serviço do Despachante Oficial António Simões Godinho;
- 1993, Sócio-Gerente da empresa Santos & Ferreira, Lda., estabelecimento comercial retalhista, destinado a materiais e equipamentos para a construção civil;
- 1996, Técnico Comercial e Chefe de Vendas na empresa multinacional, Wurth Portugal, Lda;
- 2000, Sales Manager e Gestor de Produto na empresa multinacional, Cepex Portugal, Lda;
- 2005, Diretor Comercial na empresa Jardimagem, SA;
- 2011, Gestor de Unidade de Negócio na empresa Guimágua, Lda;
- Desde 2012 até à presente data, Consultor Comercial na empresa Guimágua, Lda e Formador na entidade CPJ, Centro Protocolar de Formação Profissional para o Setor da Justiça, no âmbito do ensino profissional em ambiente de reclusão.

AGRADECIMENTOS

Para concretizar este projeto pessoal, foi relevante o apoio de familiares e amigos. Demonstrar reconhecimento e gratidão, a todos os que me incentivaram e apoiaram, nos momentos mais difíceis, além de justo, manifesta-se uma obrigação.

Começo por agradecer à Prof.^a Dr.^a Luísa Helena Pinto, por me ter aceite como seu orientando, bem como pelo incentivo, apoio e disponibilidade. Profissional rigorosa e exigente, mas de trato simples e afável, ao longo destes meses, demonstrou experiência, conhecimento e dedicação. Registo o seu exemplo, enquanto Docente e profissional nesta nobre atividade, que é o ensino.

Registo a amizade e o companheirismo do Mário Silva, do Hugo Santos e do Filipe Campos. Juntos iniciamos e concluímos em uníssono, uma verdadeira “maratona” académica, aquando do projeto de licenciatura. Sem o êxito desse projeto, este não passaria de uma singela miragem.

Aos meus familiares mais próximos: aos meus irmãos (ãs), Carlos, Jorge, Goreti e Lúcia, ao meu cunhado (as), Peixoto, Isabel e Sílvia, às minhas afilhadas, Melissa e Inês, à minha sobrinha, Liliana, ao meu sobrinho Zé Pedro e ao amigo José Martins, a todos agradeço o apoio e incentivo manifestado, para que finalizasse este mestrado.

À minha mãe Teresa, pelo incentivo, satisfação e orgulho pessoal por me ver concluir este mestrado.

Finalmente, um registo especial para a minha mulher Mónica e para os meus filhos Luís Miguel e Tiago Manuel, pelo amor e carinho, pelo apoio e incentivo, pela compreensão e tolerância, durante a elaboração deste documento. Sou um marido e um pai privilegiado e, estou grato por serem o meu “porto de abrigo”.

Um grande e sincero bem-haja a todos, pelo apoio e incentivo. Muito obrigado!

RESUMO

No século XXI a economia deixou definitivamente de ser local e passou a ser global. Esta realidade forçou as empresas a adotarem diferentes estratégias, mais agressivas e dinâmicas, alterando modelos de atuação das organizações, tendo um impacto inevitável, sobre os perfis dos trabalhadores. Atualmente exigem-se aos trabalhadores diferentes competências, novos conhecimentos e mais mobilidade. O que no passado aparentava ser previsível, hoje é uma grande incerteza (Hertel, Heijden, Lange e Deller, 2013).

A relação entre os trabalhadores mais velhos e o mercado de trabalho tem sido percecionada como ambígua, havendo indícios que estes trabalhadores são estigmatizados por serem conotados a estereótipos, com base na idade cronológica ou percebida. Nesta investigação procura-se assim, estudar e explorar eventuais perceções estereotipadas, incidentes sobre os profissionais da área comercial, com idade ≥ 50 anos, relativamente à sua *motivação no trabalho* e ao seu envolvimento na *formação e desenvolvimento de carreira*.

Para o efeito, recorreu-se à elaboração de um questionário, que foi totalmente preenchido por 177 participantes de ambos os sexos e conhecedores da área comercial, adotando-se assim, um modelo de investigação quantitativo. A análise dos dados foi efetuada por recurso à estatística multivariada, a partir da utilização do Statistical Package for Social Sciences (SPSS), o que permitiu testar as hipóteses formuladas.

Os resultados desta investigação revelam que, contrariamente ao esperado, os profissionais da área comercial, com idade ≥ 50 anos, não são percecionados de forma distinta (e negativa), quanto à *motivação no trabalho* e envolvimento na *formação e desenvolvimento de carreira*. Estes resultados são discutidos teoricamente, sendo apresentadas sugestões de investigação futura.

Palavras-chave: Idade; Trabalhadores; Velhos; Estereótipos; Empresas.

ABSTRACT

In the XXI century the economy has definitively stopped being local and has become global. This reality has forced companies to adopt different strategies, which are more aggressive and dynamic, by changing the role models of the organizations and having an inevitable impact on worker's profiles. Currently, workers are required to have different skills, new knowledge and more mobility. What appeared to be predictable in the past is nowadays a great uncertainty.

The relation between aged workers and the labor market has been perceived as an ambiguous issue; there is evidence that these workers are stigmatized for being related to stereotypes, based on chronological or perceived age. This research, therefore, intends to study and explore possible stereotypical perceptions incidents to professionals in the commercial area, aged 50 or older, regarding their motivation at work and their involvement in training and career development.

For this purpose, we resorted to the elaboration of an inquiry, completed by 177 participants of both sexes and with knowledge in the commercial area, adopting a model of quantitative research. The data analysis was done using a multivariate statistic, using the SPSS, which allowed for the testing of the hypotheses.

The results of this investigation show that, contrary to all expectations, the professionals of the commercial area, with ≥ 50 years of age, are not perceived in a distinct way (and negatively) as far as work motivation, involvement in training and career development is concerned. These results are discussed theoretically, new suggestions are presented for future research.

Keywords: Age; Workers; Old; Stereotypes; Companies

ÍNDICE GERAL

EPÍGRAFE	ii
DEDICATÓRIA	iii
NOTA BIOGRÁFICA DO AUTOR	iv
AGRADECIMENTOS	v
RESUMO	vi
ABSTRACT.....	vii
ÍNDICE GERAL	viii
ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES	xi
ÍNDICE DE TABELAS	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xv
ABREVIATURAS E SIGLAS.....	xvi
CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO II - REVISÃO DA LITERATURA	5
1. Enquadramento e Relevância do Tema	6
2. Trabalhador mais Velho: Conceitualização da Idade	10
3. Atitudes dos Empregadores e Recrutadores	14
4. Estereótipos Associados à Idade	19
4.1. Motivação dos Profissionais mais Velhos.....	21
4.2. Formação & Desenvolvimento de Carreira dos Profissionais mais Velhos	27
5. Estereótipos Associados à Idade na Atividade Comercial.....	32
6. Questões de Investigação	36
CAPÍTULO III - METODOLOGIA	39
1. Procedimento de Recolha de Dados	40

2.	Instrumento de Recolha de Dados	41
3.	Caracterização do Participantes	47
CAPÍTULO IV - RESULTADOS		49
1.	Análise e Tratamento de Dados	50
2.	Qualidades Psicométricas das Escalas	51
2.1.	Perceção da motivação dos profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos.....	51
2.2.	Perceção da formação & Desenvolvimento de Carreira dos profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos	54
3.	Normalidade das Variáveis: Teste Kolmogorov-Smirnov.....	58
4.	Análise Descritiva e Correlacional	60
	Análise descritiva.....	60
	Análise correlacional	61
5.	Testes de Hipóteses.....	65
5.1.	Diferenças de médias em função do género	68
5.2.	Diferenças de médias em função da idade (grupos etários <42 e >42 anos de idade).	69
5.3.	Diferenças de médias em função do exercício de funções de chefia.....	69
5.4.	Diferenças de médias em função do nível de educação	70
5.5.	Diferenças de médias em função da profissão atual.....	73
5.6.	Diferenças de médias em função da situação face ao emprego.....	74
CAPÍTULO V - DISCUSSÃO DOS RESULTADOS		76
CAPÍTULO VI - CONCLUSÕES E IMPLICAÇÕES		80
1.	Conclusões	81
2.	Limitações.....	83
3.	Implicações para a Teoria	84
4.	Implicações para a Prática	86

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	89
ANEXOS	98
ANEXO I - QUESTIONÁRIO.....	99
ANEXO II - ITENS SUJEITOS À INVERSÃO DA ESCALA.....	110
ANEXO III - CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA	112
ANEXO IV - CODIFICAÇÃO DAS VARIÁVEIS.....	121
ANEXO V - OBSERVAÇÕES GRÁFICAS: HISTOGRAMAS, NORMAL Q-Q PLOT, DETRENDED Q-Q PLOT E CAIXA DE.....	124
Autoeficácia no trabalho (Q1.2)	124
Participação na formação e desenvolvimento (Q2.2)	127
Motivação para aprender (Q2.3).....	130
ANEXO VI - DADOS DESCRITIVOS DAS VARIÁVEIS DEPENDENTES	133

ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES

Ilustração 1 - Modelo teórico e hipóteses	37
---	----

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Itens da dimensão: motivação no trabalho	42
Tabela 2 - Itens da dimensão: envolvimento no trabalho	42
Tabela 3 - Itens da dimensão: autoeficácia no trabalho.....	43
Tabela 4 - Itens da dimensão: motivação para a formação e desenvolvimento.....	44
Tabela 5 - Itens da dimensão: participação na formação e desenvolvimento.....	44
Tabela 6 - Itens da dimensão: motivação para aprender.....	45
Tabela 7 - Itens dos dados sociodemográficos para caracterização dos participantes....	46
Tabela 8 - Caraterização sociodemográfica dos participantes.....	48
Tabela 9 - Estatística KMO para a motivação, dimensões: motivação no trabalho, envolvimento no trabalho e autoeficácia no trabalho	51
Tabela 10 - Matriz de variância explicada para a motivação	52
Tabela 11- Matriz, com rotação de componentes, nas dimensões: motivação no trabalho, envolvimento no trabalho e autoeficácia no trabalho	53
Tabela 12 - Alpha Cronbach, nas dimensões: motivação no trabalho, envolvimento no trabalho e autoeficácia no trabalho	54
Tabela 13 - Estatística KMO para a formação & desenvolvimento de carreira, dimensões: motivação para a F&D, participação na F&D e motivação para aprender ..	55
Tabela 14 - Matriz de variância explicada para a formação & desenvolvimento de carreira	55
Tabela 15 - Matriz, com rotação de componentes para a formação & desenvolvimento de carreira	56
Tabela 16 - Alpha Cronbach, dimensões Q2.1, Q2.2 e Q2.3.....	57
Tabela 17 - Teste de normalidade Kolmogorov-Smirnov, para as variáveis dependentes	58
Tabela 18 - Estatística descritiva das variáveis dependentes.....	60
Tabela 19 - Resumo das correlações.....	62
Tabela 20 - Estatística descritiva para as dimensões associadas a H1 “motivação”	65
Tabela 21 - One-Sample Test para as dimensões associadas a H1 “motivação”	66

Tabela 22 - Estatística descritiva relativa às dimensões afetas à F&D de Carreira	66
Tabela 23 - One-Sample Test para igualdade de médias, em função das dimensões afetas à F&D de carreira	67
Tabela 24 - Independent-Samples T Teste para igualdade de médias em função do género.....	68
Tabela 25 - Independent-Samples T Teste para igualdade de médias em função de grupos etários	69
Tabela 26 - Independent-Samples T Teste para igualdade de médias em função do exercício de funções de chefia	70
Tabela 27 - Teste ANOVA para diferenças na perceção dos participantes, em função do nível de educação	71
Tabela 28 - Diferenças na perceção dos participantes, em função do nível de escolaridade - Post-Hoc	72
Tabela 29 - Teste ANOVA para diferenças na perceção dos participantes, em função da profissão atual	73
Tabela 30 - Teste ANOVA para diferenças na perceção dos participantes, em função da situação face ao emprego	74
Tabela 31 - Itens sujeitos a inversão da escala nas dimensões: motivação no trabalho	110
Tabela 32 - Itens sujeitos a inversão da escala nas dimensões: motivação para a formação e desenvolvimento, participação na formação e desenvolvimento e motivação para aprender.....	111
Tabela 33 - Caracterização dos participantes: Idade	112
Tabela 34 - Caracterização dos participantes: Género.....	113
Tabela 35 - Caracterização dos participantes: Estado Civil	113
Tabela 36 - Caracterização dos participantes: Nível de Educação	113
Tabela 37 - Caracterização dos participantes: Situação face ao emprego	114
Tabela 38 – Caracterização dos participantes: Profissão atual	114
Tabela 39 - Caracterização dos participantes: Exercício de funções de chefia	114
Tabela 40 - Caracterização dos participantes: Anos de experiência profissional na área comercial.....	115
Tabela 41 - Caracterização dos participantes: Anos de duração na atual experiência profissional.....	116

Tabela 42 - Caracterização dos participantes: Região geográfica onde exercem a atividade profissional.....	116
Tabela 43 - Codificação das variáveis relacionadas com a motivação.....	121
Tabela 44 - Codificação das variáveis relacionadas com a formação & desenvolvimento de carreira	122
Tabela 45 - Codificação das variáveis demográficas.....	123
Tabela 46 - Dados descritivos das variáveis dependentes Q1.1, Q1.2 e Q1.3.....	133
Tabela 47 - Dados descritivos das variáveis dependentes Q2.1, Q2.2 e Q2.3.....	134

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Previsão de evolução de grupos etários (15-24 anos e 50-64 anos) na UE....	7
Gráfico 2 - Distribuição dos participantes, face à idade	117
Gráfico 3 - Distribuição dos participantes, face ao género	117
Gráfico 4 - Distribuição dos participantes, face ao estado civil	118
Gráfico 5 - Distribuição dos participantes, face ao nível de educação	118
Gráfico 6 - Distribuição dos participantes, na situação face ao emprego.....	119
Gráfico 7 - Distribuição dos participantes, face a profissão atual	119
Gráfico 8 - Distribuição dos participantes, face ao exercício de funções de chefia	120
Gráfico 9 - Distribuição dos participantes, face à região geográfica onde exerce a atividade profissional	120
Gráfico 10 - Histograma para a autoeficácia no trabalho	124
Gráfico 11 - Normal Q-Q Plot para a autoeficácia no trabalho	125
Gráfico 12 - Detrended normal Q-Q Plot para a autoeficácia no trabalho	125
Gráfico 13 - Caixa de bigodes para a autoeficácia no trabalho	126
Gráfico 14 - Histograma para a participação na formação e desenvolvimento	127
Gráfico 15 - Normal Q-Q Plot para a participação na formação e desenvolvimento ...	128
Gráfico 16 - Detrended normal Q-Q Plot para a participação na formação e desenvolvimento	128
Gráfico 17 - Caixa de bigodes para a participação na formação e desenvolvimento ...	129
Gráfico 18 - Histograma para a motivação para aprender	130
Gráfico 19 - Normal Q-Q Plot para a motivação para aprender	131
Gráfico 20 - Detrended normal Q-Q Plot para a motivação para aprender	131
Gráfico 21 - Caixa de bigodes para a motivação para aprender	132

ABREVIATURAS E SIGLAS

APCMC	Associação Portuguesa dos Comerciantes de Materiais de Construção
CESP	Sindicato dos Trabalhadores do Comércio, Escritórios e Serviços de Portugal
CCP	Confederação do Comércio e Serviços de Portugal
cf.	Conferir
df	Graus de Liberdade
DP	Desvio Padrão
e.g.	Abreviatura da expressão latina "exempli gratia", que significa “por exemplo”
et al.	Abreviatura da expressão latina “Et alli”, que significa “e outros”
F&D	Formação e Desenvolvimento
FEP	Faculdade de Economia do Porto
GEEME	Gabinete de Estratégia e Estudos do Ministério da Economia
GRH	Gestores de Recursos Humanos
IEFP	Instituto de Emprego e Formação Profissional
INE	Instituto Nacional de Estatística
Infopédia	Enciclopédia e Dicionários Eletrónicos da Porto Editora
MGC	Mestrado em Gestão Comercial
OIT	Organização Internacional do Trabalho
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

OV-APPV	Ordem dos Vendedores - Associação Portuguesa dos Profissionais de Vendas
PORDATA	Base de Dados de Portugal Contemporâneo
RH	Recursos Humanos
SPSS	Statistical Package for Social Sciences

CAPÍTULO I

INTRODUÇÃO

INTRODUÇÃO

Num mundo em mudança vertiginosa, homens e mulheres lutam lado-a-lado, para sobreviverem, num mundo laboral ávido por resultados e performances. Os mesmos homens e mulheres fiscalizam, avaliam e questionam as competências uns dos outros, recorrendo a métodos avaliativos, potencialmente vulneráveis a estereótipos e preconceitos, pelo que, é importante explorar as questões relacionadas com a discriminação laboral, nomeadamente as que se relacionam diretamente com os trabalhadores mais velhos.

A globalização transformou o nosso planeta, numa “aldeia global” (McLuhan, 1964), de grande proximidade. O poder “sem rosto” dos investidores, as mudanças na gestão das organizações, o novo conceito de industrialização, em que as máquinas são cada vez mais “camaleónicas” – adaptando-se às múltiplas necessidades industriais e produtivas e, a insaciável rendibilidade, impuseram à sociedade, mudanças organizacionais e laborais, alterando marcadamente, hábitos, tradições e estruturas sociais. A discriminação, no mercado de trabalho, baseada na idade, revela-se um problema crescente, concomitante com o envelhecimento da população (Filinson, 2008).

Num ambiente de crise económica mundial, a proliferação e adoção de novas conceções e processos de trabalho, alicerçados na informatização, na mecanização robotizada e nas novas tecnologias, podem influenciar a supressão de postos de trabalho, potenciando um aumento de desempregados, lançando “novos” desafios para os trabalhadores mais velhos (Macik-Frey, 2013).

A extinção de muitas empresas, bem como a diminuição da atividade económica de muitas outras, avolumaram as listas de desempregados involuntários, no mercado português (PORDATA, 2013). Trabalhadores mais jovens em início de carreira profissional e/ou desempregados, disputam as escassas vagas disponíveis com trabalhadores mais velhos. Apresenta-se como consensual que preconceitos acerca da idade dos trabalhadores, têm implicações diretas sobre a empregabilidade dos trabalhadores mais velhos (Gringard e Helmes, 2001).

Socialmente, um indivíduo com 50 anos de idade ainda é socialmente considerado novo, todavia está sinalizado como “velho” para regressar ao mercado de trabalho. Estando os trabalhadores mais velhos ainda distantes da idade da reforma, agudiza-se o mau estar individual e social, o que sugere a necessidade de mudanças. Não sendo geralmente assumido nos processos de recrutamento, seleção e contratação (Berger, 2009), é genericamente reconhecido que trabalhadores com idade superior a 50 anos, independentemente do género, têm dificuldades acrescidas, no regresso ao mercado de trabalho (Gringard e Helmes, 2001).

A existência de apoios para candidatos mais jovens, a ausência de encargos e/ou compromissos familiares, as remunerações mais baixas, entre outros, manifestam-se como elementos condicionantes na contratação de candidatos mais velhos, principalmente acima dos 50 anos, sendo estes, preteridos a favor de candidatos mais novos. Walker e Taylor (1998) argumentam que a discriminação contra os trabalhadores mais velhos não é meramente um caso de prejuízo individual, é também uma construção social, institucionalizada no mercado de trabalho e noutros sistemas sociais e económicos. As empresas tendem a não valorizar as qualidades e as mais-valias dos trabalhadores mais velhos (Gringard e Helmes, 2001). Ainda de acordo com os mesmos autores, embora existam inúmeras explicações para isso, parece que os empregadores tendem a manter estereótipos negativos sobre os trabalhadores mais velhos, resultando isso em discriminação pela idade. A discriminação pela idade, pode ocorrer, pelo menos em parte, com base nas avaliações de competências, influenciadas pelos estereótipos do avaliador (Foschi, 2000).

De acordo com um estudo realizado por Richardson, Webb, Webber e Smith (2013), os estereótipos associados à idade considerados pelos empregadores, podem ser formulados em termos mais complexos, do que apenas “mais velhos” ou “mais novos”, estando associados à capacidade de aprendizagem, à orientação, à flexibilidade, à confiabilidade, à sociabilidade e propensão a doenças. Segundo Cheung, Kam e Ngan (2011) a discriminação pela idade não é uma perceção “virtual” do trabalhador mais velho, porque na investigação realizada, constataram um nível substancial de discriminação etária por parte dos empregadores.

Já Posthuma e Campion (2009) evidenciam que os pontos fortes dos trabalhadores mais velhos são muitas vezes negligenciados e esquecidos, devido a preconceitos e crenças relacionadas com a idade.

Um trabalhador com idade superior a 50 anos, desempregado, com formação académica adequada, com experiência profissional, atualizado face às inovações tecnológicas, com capacidades de comunicação, com experiência em trabalhar em equipa, reúne os requisitos mínimos para garantir empregabilidade. Porém, a realidade não consubstancia este facto. Eventuais fatores, associadas a preconceitos ou a estereótipos, condicionam a empregabilidade do trabalhador a favor de um outro mais novo. Do ponto de vista mediático, ofertas de emprego que condicionem candidatos mais velhos a participarem nos processos de recrutamento, seleção e contratação, por motivos relacionados com a idade, aparentam ser menos discriminatórios, quando comparados com os de índole sexual ou racial, todavia, não deixam de o ser e, são cada vez mais notados, evidenciando uma nítida discriminação no acesso ao emprego com base na idade (Gomes, 2007). Os trabalhadores mais velhos, uma vez desempregados, demoram também mais tempo, do que os mais jovens, para se empregarem, devido, em parte, à existência de discriminação etária (Walker, 2002).

Constatando-se, em geral, a existência de tais estereótipos, será que estes existem igualmente na perceção da motivação para o trabalho e formação e desenvolvimento de carreira dos profissionais da área comercial? A pertinência e simultaneamente a complexidade desta temática explica este estudo, que procura determinar a incidência de estereótipos associados à idade nos profissionais da área comercial, com idade ≥ 50 anos. Em particular, pretende-se examinar a incidência/perceção de estereótipos negativos, que sugerem que os trabalhadores mais velhos são menos motivados no trabalho e em geral, menos dispostos a participarem em ações/atividades de formação & desenvolvimento de carreira (Ng e Feldman, 2012). Tendo em conta a importância da área comercial, impõem-se determinar se os seus profissionais são ou não alvo de estereótipos e preconceitos negativos, associados à discriminação pela idade.

CAPÍTULO II

REVISÃO DA LITERATURA

REVISÃO DA LITERATURA

1. Enquadramento e Relevância do Tema

Uma das noções mais controversas sobre idade e o trabalho refere-se à crença popular de que há um declínio da motivação no trabalho e da motivação intrínseca relacionado com a idade. Por outras palavras, os trabalhadores mais velhos estarão menos preocupados com a apreciação do trabalho e menos interessados nos processos de aprendizagem, comparativamente com os trabalhadores mais jovens (Kooij, Lange, Jansen, Kanfer e Dikkers, 2011).

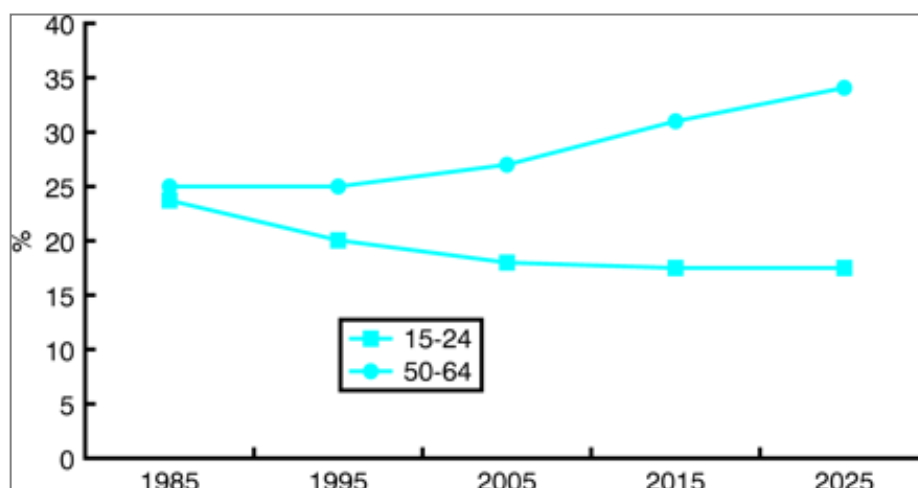
De acordo com um relatório da OCDE (2006), o envelhecimento rápido da população requer uma ação política urgente. A maioria dos países da OCDE tem respondido a este desafio através das pensões de reforma, mas isso não será suficiente. Se o envelhecimento das sociedades continuar a aumentar, não há alternativa, em relação à necessidade de trabalhar mais tempo. Ainda de acordo com o mesmo relatório, as perspectivas de emprego dos trabalhadores mais velhos são sombrias na maioria dos países da OCDE. Segundo esta organização, pessoas acima de 50 anos de idade são muitas vezes os primeiros a serem demitidos e os últimos a serem contratados. As suas habilidades supõem-se antiquadas, porque os empregadores não os consideram para a formação, e muitos trabalhadores mais velhos reconhecem não terem grandes benefícios ao investirem o tempo na formação.

Por outro lado, as políticas públicas não conseguem ajudar os trabalhadores mais velhos a regressarem ao mercado de trabalho, desincentivando-os a permanecerem ativos até mais tarde. A maior esperança de vida das pessoas, sendo um benefício “individual”, é uma “ameaça” para as sociedades, a menos que se dinamize o acesso e manutenção do emprego e se adequem as políticas sociais às realidades demográficas.

Como refere Ilmarinen (2001), a mudança da demografia apresenta-se como um enorme desafio global, que afetará, em primeiro lugar, os países desenvolvidos. Segundo o autor, dados previsionais da União Europeia (UE), indicam que no ano 2025

os trabalhadores com 50 anos de idade ou mais, serão o dobro dos trabalhadores com 25 anos de idade ou menos (ilustração 1).

Gráfico 1 - Previsão de evolução de grupos etários (15-24 anos e 50-64 anos) na UE



Fonte: Iimarinen (2001, p. 547)

De acordo com a OIT (2008), as mudanças demográficas terão profundas repercussões económicas no crescimento, poupança, investimento, consumo, mercados de trabalho, pensões, impostos e transferências intergeracionais, estando as evoluções demográficas a originar novas tensões bem como problemas sociais e laborais complexos. Ainda segundo esta organização, uma sociedade para todas as idades, obriga a repensar o curso convencional da vida ativa, implicando a adoção de modelos de trabalho mais flexíveis e personalizados, que, simultaneamente, garantam às pessoas o direito de continuarem a trabalhar se assim o desejarem, sendo necessário passar da competição, à solidariedade entre os grupos em idade ativa, eliminando os obstáculos ao emprego com que as pessoas mais velhas se deparam.

A discriminação etária dos trabalhadores mais velhos é um tema atual, que tem sido amplamente estudado, havendo um número crescente de definições, categorizações, considerações conceituais e perspetivas, seja na forma de abordagem seja na metodologia de estudo desta temática.

A importância e pertinência da discriminação etária dos trabalhadores mais velhos e dos estereótipos que lhe estão associados têm incentivado múltiplas pesquisas, das quais, se evidenciam as seguintes:

- a) *A classificação e definição da idade do trabalhador mais velho* (e.g. Claes e Heymans, 2008; Fula, Amaral e Abraão 2012; Ilmarinen, 2001; Kooij, Lange, Jansen e Dijkers, 2008; Maurer, 2001; McCarthy, Heraty, Cross e Cleveland, 2014);
- b) *A discriminação dos trabalhadores mais velhos em geral* (e.g. Cheung et al., 2011; Gringard e Helmes, 2001; Roscigno, Byron e Tester, 2007; Walker e Taylor, 1998);
- c) *A discriminação do trabalhador mais velho no acesso ao mercado de trabalho, atitudes de recrutadores e empregadores* (e.g. Berger, 2004; Choo, 1999; Filinson, 2008; Foschi, 2000; Henkens, 2005; Richardson et al., 2013; Taylor e Walker, 1998; Taylor e Walker, 1994; Ursel e Armstrong-Stassen, 2006);
- d) *A discriminação dos trabalhadores mais velhos no local de trabalho* (e.g. Gringard e Helmes, 2001; Hertel et al., 2013; James, McKechnie, Swanberg e Besen, 2013; Posthuma e Campion, 2009; Santora e Seaton, 2008);
- e) *A motivação no trabalho dos trabalhadores mais velhos* (e.g. Claes e Heymans, 2008; Kanfer, 2009; Locke e Latham, 2004; Ng e Feldman, 2012; Stamov-Roßnagel e Biemann, 2012; Stamov-Roßnagel e Hertel, 2010; Tamayo e Paschoal, 2003);
- f) *A autoeficácia no trabalho dos trabalhadores mais velhos* (e.g. Barros, Oliveira e Spyrides, 2012; Maurer, 2001; Maurer, Barbeite, Weiss, Lippstreu, 2008; Ng e Feldman, 2012);
- g) *Motivação para a formação & desenvolvimento da carreira dos trabalhadores mais velhos* (e.g. Chiu, Chan, Snape e Redman, 2001; Fritzsche, DeRouin e Salas, 2009; Greller, 2006; Hessel, 2008; Ng e Feldman, 2012; Taylor e Urwin, 2001; Zwick, 2011).

Não obstante a profusão de linhas de investigação associadas à discriminação pela idade, desconhecem-se estudos sobre o tema, em Portugal, incidentes sobre os

profissionais da área comercial. Embora existam provas para estereótipos positivos sobre os trabalhadores mais velhos (por exemplo, alta confiabilidade, experiência e resistência à pressão), os estereótipos negativos (e.g. falta de competência e inadaptação) parecem ser mais prevalentes (Posthuma e Campion, 2009). Esta investigação centra-se por isso, no estudo, dos seguintes estereótipos: i) *motivação no trabalho*; ii) *formação e desenvolvimento de carreira* dos comerciais. Desta forma, procurar-se-á indagar se estes estereótipos estão ou não, conotados com a discriminação de trabalhadores mais velhos da área comercial.

2. Trabalhador mais Velho: Conceitualização da Idade

Atualmente adultos em plena fase ativa da vida, acima dos 50 anos de idade, quando em situação de emprego ou desemprego, aparentam ser vítimas de discriminação, associada à idade cronológica ou percebida (OCDE, 2006). É reconhecido que o processo de recrutamento e de seleção tem estereotipado os indivíduos mais velhos (Fula et al., 2012).

Apesar do número crescente de pessoas mais velhas e de existirem algumas mudanças nas políticas, que os incentiva a permanecerem no mercado de trabalho por mais tempo, a escassez de trabalho para estes trabalhadores persiste, devido à dupla tendência de os dispensarem antecipadamente e de os discriminarem subsequentemente, ou seja, estes dois efeitos de discriminação pela idade resultam na dispensa prematura dos trabalhadores mais velhos e retardação da recontratação (Berger, 2009). Em muitos países desenvolvidos a taxa de participação dos trabalhadores mais velhos no mercado de trabalho é relativamente baixa (OCDE, 2006). Simultaneamente, as taxas de fertilidade são baixas e a esperança de vida aumenta, sendo este, um problema que afeta esses países, no que respeita aos trabalhadores disponíveis no mercado de trabalho (OCDE, 2006).

Alguns estereótipos comuns sobre adultos mais velhos, é que eles são menos criativos, mais propensos a acidentes, menos motivados, mais exigentes, menos flexíveis e, tecnologicamente menos experientes (Sterns e Miklos, 1995). Por outro lado, as práticas das estruturas de Gestão de Recursos Humanos (GRH) nas organizações, têm feito pouco para combaterem esta discriminação associada à idade (Santora e Seaton, 2008). A discriminação com base na idade está subjacente a muitas das dificuldades com que se deparam os trabalhadores mais velhos. A capacidade destes trabalhadores em adquirirem novas competências é, por vezes, posta em causa, embora não falem provas de que esse preconceito não tem qualquer fundamento (Roscigno et al. 2007). Em muitos países mais industrializados e desenvolvidos continua-se a registar

alguma relutância em recrutar e manter no ativo os trabalhadores mais velhos (OIT, 2008).

Quando pode ou deve um indivíduo ser considerado como um "trabalhador mais velho"? A resposta a esta questão, é não só muito subjetiva como é de difícil de resposta. Ng e Feldman (2008) fazem notar que esta definição tem estado sujeita a mudanças ao longo do tempo. O termo "trabalhador mais velho" tem sido usado para se referir aos trabalhadores com idade superior a 40, ou com idade superior a 75 anos, dependendo da finalidade e campo de estudo (Kooij et al., 2008).

De acordo com a OCDE (2006), no mercado de trabalho, o termo "trabalhador mais velho", geralmente, refere-se a trabalhadores com 50-55 anos ou mais, resultando este limiar do facto de que em muitos países, esta faixa etária apresentar um declínio na taxa de participação no mercado de trabalho. Para Sterns e Miklos (1995), o envelhecimento refere-se a mudanças que ocorrem no funcionamento biológico, psicológico e social, ao longo do tempo e, portanto, afeta de forma singular, cada indivíduo nos níveis pessoais, organizacionais e sociais.

Segundo Peeters e Emmerik (2008), a imprecisão na definição de quem é chamado de “trabalhador mais velho” reflete-se nas diferentes perspectivas expressas na literatura, provavelmente porque o envelhecimento é um processo multidimensional, difícil de capturar numa definição ou medida única. Maurer (2001) considera que o termo "trabalhador mais velho" é comumente usado, mas não há acordo em estabelecer uma idade cronológica como um limiar. Para Simpson, Greller e Stroh (2002) existem argumentos para usar os 50 anos (ou mais) como referência para a idade cronológica dos trabalhadores mais velhos. Esta classificação etária fundamenta-se em características e atributos, de conteúdo pouco consistente, percecionadas pela sociedade em geral, de forma aparentemente arbitrária, havendo risco desta formulação de impressões, se apresentar contaminada por indicadores pouco rigorosos e preconceituosos. Relativamente às eventuais debilidades físicas conotadas com os trabalhadores mais velhos, Ilmarinen (2001) constatou, que geralmente, as mudanças na capacidade física em relação ao envelhecimento são muitas vezes difíceis de distinguir, porque, por exemplo, determinados trabalhos e/ou hábitos de vida podem acelerar ou retardar essas mudanças, sendo portanto, grandes as diferenças individuais. O autor

também refere que o exercício físico regular pode manter a capacidade física quase inalterada entre os 45-65 anos, enquanto a falta de exercício adequado pode tornar um trabalhador de 45 anos menos apto do que um seu colega ativo com 65 anos de idade.

Sterns e Doverspike (1989) distinguiram e conceitualizaram o envelhecimento dos trabalhadores da seguinte forma:

- a) A idade cronológica refere-se a idade de calendário;
- b) A idade funcional (ou com base no desempenho) é suportada no desempenho do trabalhador, e reconhece que há uma grande variação de habilidades individuais e funcionais, em diferentes idades;
- c) A idade psicossocial ou subjetiva é baseada na auto percepção e na percepção social acerca da idade do indivíduo. A idade subjetiva (ou auto percepção) refere-se à idade que um indivíduo sente ter, com que faixa etária o indivíduo se identifica e quantos anos a pessoa deseja ter. A percepção social da idade envolve normas de idade aplicadas a um indivíduo com relação a uma atividade profissional, empresa ou sociedade;
- d) A idade organizacional refere-se ao envelhecimento dos indivíduos em postos de trabalho e organizações;
- e) O conceito de esperança de vida (da idade), avança a possibilidade de mudança de comportamento em qualquer ponto do ciclo de vida.

Kooij et al. (2008) observaram que a idade cronológica é altamente correlacionada com todos estes conceitos de idade e que a maioria das políticas organizacionais são orientadas para este conceito de idade. No entanto, Chiu et al. (2001) referem que na política e nas práticas organizacionais, o uso da idade cronológica como critério único foi considerado inadequado, porque os trabalhadores acima de uma determinada idade cronológica, quando rotulados como "mais velhos", sentem-se estigmatizados por estereótipos e preconceitos predominantemente negativos. Também Taylor e Walker (1994) destacaram que uma vez que os trabalhadores mais velhos percebem terem sido rotulados por outros como "velhos", as suas atitudes e comportamentos, transformam-se em preconceitos negativos, sendo transpostos para

uma diferente realidade (e.g. se forem considerados incompetentes, são excluídos da participação em programas de formação).

Como constataram Claes e Heymans (2008), os profissionais de Recursos Humanos (RH) afirmam que na aplicação das políticas e práticas organizacionais, outros critérios, que não a idade cronológica, devem ser usados para designar alguém como um trabalhador mais velho. Ainda que timidamente, parece existir uma tendência para inverter este preconceito. Como observam McCarthy et al. (2014), há evidências crescentes de que as nossas definições sociais, que formataram o conceito e a definição de “velho” ou de “mais velhos”, estão a começar a mudar.

Em síntese, considera-se, neste estudo, como critério para delimitar socialmente o “trabalhador mais velho”, os indivíduos com uma idade cronológica de 50 anos ou mais, em linha com Simpson et al. (2002).

3. Atitudes dos Empregadores e Recrutadores

Um candidato a emprego, com idade superior a 50 anos, genericamente, reúne alguns atributos positivos nomeadamente, ter mais experiência profissional, ter um comportamento mais adequado e mais seguro, ser menos propenso ao risco, ser mais ponderado. Tais atributos deveriam ser considerados como mais-valias para o próprio e para quem beneficia dos seus serviços. No entanto, a realidade mostra que estas características, não são percebidas como relevantes, sendo muitas vezes desconsideradas (Taylor e Walker, 1994). As primeiras impressões acerca dos trabalhadores mais velhos, por parte dos empregadores, são muitas vezes baseadas em estereótipos "imagens mentais acerca das pessoas, com base na sua participação em determinado grupo" (AARP, 1994).

De acordo com Cheung, et al. (2011) os empregadores acreditam que os trabalhadores mais velhos são menos flexíveis, têm uma saúde mais debilitada, são menos criativos, menos interessados nas mudanças tecnológicas e menos recetivos a ações de formação para aquisição de novas competências, quando comparados com os trabalhadores mais jovens. Além disso, Henkens (2005) refere, que os trabalhadores mais velhos são vistos como sendo mais propensos a acidentes e a manterem-se vinculados às empresas por menores períodos de tempo, em comparação com os trabalhadores mais jovens. Os trabalhadores mais velhos são também percecionados como menos produtivos e menos capazes de se envolverem no trabalho fisicamente mais exigente. Os trabalhadores mais velhos também são considerados mais vulneráveis, em termos de saúde e o seu conhecimento pode ser subestimado (Wood, Wilkinson e Harcourt, 2008). Por outro lado, os empregadores podem ser prejudicados ao discriminarem os trabalhadores mais velhos, que são muito provavelmente experientes e talentosos (Ursel e Armstrong-Stassen, 2006). Como refere Hessel (2008), os responsáveis políticos devem estar cientes de que o envelhecimento da sociedade e, conseqüentemente dos trabalhadores, implica a necessidade de manter os trabalhadores mais velhos em situação de emprego.

Berger (2004) constatou, que num processo de procura de emprego, os participantes mais velhos sentiram que potenciais empregadores utilizaram vários mecanismos para os discriminar, evidenciando estereótipos negativos, em relação a competências, formação, adaptação, flexibilidade e custos financeiros. Além disso, os participantes sentiram que os empregadores examinaram os seus currículos de forma discriminatória e que a entrevista de emprego foi uma forma dos empregadores avaliarem a idade dos candidatos a emprego e que, foram feitos comentários preconceituosos acerca da idade, durante o processo de contratação.

Na investigação realizada Duncan e Loretto (2004), apresentam várias respostas, mencionando o advento das “novas tecnologias” para o fortalecimento de estereótipos negativos contra trabalhadores mais velhos, cujo resultado, foi negar-lhes oportunidades de emprego. Os GRH são muitas vezes as pessoas com maior probabilidade de defender e dissimular a política da empresa sobre a discriminação pela idade (Taylor e Walker, 1998).

Políticas e práticas de GRH poderiam incentivar as pessoas mais velhas a trabalhar por mais tempo, introduzindo pequenas medidas de ajustamento (e.g. no local de trabalho, tipo de trabalho, orientação), possibilitando a continuidade no desenvolvimento de carreira (Kooij et al., 2008; Paul e Townsend, 1993). De modo geral, deve ser passada a mensagem aos trabalhadores mais velhos, que podem exercer as suas tarefas contando com a valorização e apoio das organizações. Motivadores específicos relacionados com metas e recompensas, tais como a autonomia, a participação na formação, a transferência de competências, ocupando funções relevantes no desempenho de equipas de trabalho, devem igualmente ser implementados (Claes e Heymans, 2008). Também Chiu et al. (2001) afirmam, que uma estratégia simples mas que aparenta ser eficaz, para os GRH, é que estes procurem evidenciar mais os estereótipos etários positivos dos trabalhadores mais velhos, como a ética, experiência, cuidado e pontualidade, em detrimento dos aspetos negativos. Como constaram Roscigno et al. (2007), os resultados revelam a vulnerabilidade dos trabalhadores qualificados e semiquaificados, em especial aqueles que se encontram na faixa etária dos 50 anos de idade. Uma subamostra de casos revelou precisamente como os

trabalhadores mais velhos são discriminados e afetados por estereótipos, sendo utilizados pelos empregadores como meio de racionalização dos custos das empresas.

A diversidade etária, onde “velhos” e “novos” se complementam e se fortalecem mutuamente, aparenta ser a saída mais racional e equilibrada, que tenderá a proporcionar ganhos mútuos, para as empresas, para trabalhadores mais velhos e para os trabalhadores mais novos, permitindo otimizar e beneficiar do melhor dos “três mundos”: a experiência, a maturidade e a confiança dos trabalhadores mais velhos; a jovialidade, a irreverência, a destreza e a avidez dos trabalhadores mais novos; a obtenção de ganhos, materializados em resultados, por parte das empresas. Percebemos que uma gestão séria deste tema implique de todas as partes envolvidas, predisposição e abertura mental, desprovidas de tendências preconceituosas, sensibilidade humana e visão social dos ganhos futuros.

Alinhados com esta ideia, Ng e Feldman (2012) referem que existem evidências, de que aumentar as oportunidades para colocar a trabalhar lado-a-lado, os trabalhadores mais jovens com os trabalhadores mais velhos, incentivando um maior fluxo de informações e troca de experiências, ajudará a reduzir a prevalência e o grau de estereótipos negativos dos trabalhadores mais novos, em relação aos mais velhos, beneficiando em resultados finais para as organizações. Devido à dimensão deste problema, os empregadores e os GRH devem estar cientes do alcance das questões relacionadas com a discriminação os trabalhadores mais velhos (Choo, 1999).

Nas últimas duas décadas, os locais de trabalho evoluíram para uma arquitetura, que se assemelha a modernas “arenas” de competição, individual e coletiva. Atualmente os indivíduos são, desde cedo, orientados, preparados e treinados para competirem em termos profissionais, como se de uma batalha se tratasse. Neste contexto, não admira que a discriminação com base na idade seja importante no local de trabalho. Roscigno et al. (2007) consideram, que esta discriminação é “uma questão social e sociológica, bem como uma questão fundamental de ética, equidade e justiça”. De acordo com James, McKechnie, Swanberg e Besen (2013), os trabalhadores mais jovens, são muitas vezes retratados como ansiosos para se fazerem notar e para apresentarem resultados e, um pouco impacientes no acesso às promoções. Por outro lado, os trabalhadores mais velhos são classificados como tendo menor flexibilidade, menor capacidade de

adaptação a novas tecnologias e menor competência tecnológica. Sendo que, se os empregadores perceberem os trabalhadores mais velhos como tendo a falta de tais competências, poderão não os considerar como candidatos às promoções. Como resultado, os locais de trabalho reúnem diferentes gerações etárias, que ao invés de “produzirem” melhores pessoas, e construir melhores empresas, suscitam maiores competições, potenciadoras de conflitos. Os trabalhadores mais novos vivem numa permanente necessidade de afirmação, através da obtenção dos resultados e, os trabalhadores mais velhos, vivem numa permanente necessidade de se protegerem das “investidas” dos trabalhadores mais novos.

De acordo com Berger (2009), os empregadores que têm menos contato pessoal com os trabalhadores mais velhos têm atitudes mais negativas em relação a estes, comparativamente com os empregadores que têm contato de maior proximidade com estes trabalhadores. Isto pode sugerir que os empregadores podem ter uma atitude mais positiva para os trabalhadores mais velhos, que já trabalham na organização, mas têm uma atitude negativa no recrutamento de novos trabalhadores mais velhos. O mesmo autor ainda refere que as atitudes dos empregadores em relação aos trabalhadores mais velhos também variam significativamente de acordo com a dimensão da empresa, género e idade dos empregadores. São os empregadores mais velhos, de empresas de menor dimensão, os que apresentam atitudes mais positivas.

Embora muitas atitudes positivas sejam reconhecidas aos trabalhadores mais velhos (e.g. conhecimento, experiência, honestidade, confiabilidade, ética de trabalho, orientação e estabilidade), os trabalhadores mais velhos, são percebidos negativamente em muitas outras áreas (Posthuma e Campion, 2009; Walker e Taylor, 1998). Neste alinhamento, também James, et al. (2013) observam, que embora haja uma perceção positiva dos trabalhadores mais velhos, ou seja, que eles têm uma adequada atitude e ética de trabalho, a maioria dos funcionários percebe aspetos negativos, tais como, falta de interesse na formação e em atividades de desenvolvimento ou oportunidades de promoção.

Ao que parece os trabalhadores conotados e percebidos como “mais velhos”, aparentam ser depreciados nos locais de trabalho, havendo uma manifesta dificuldade em se demarcarem dessa rotulagem, mesmos que as suas ações espelhem o contrário. O

resultado pode ser a discriminação contra os trabalhadores mais velhos quando eles não são contratados, não são selecionados para a formação, ou são alvo de demissões (Posthuma e Campion, 2009). Para James, et al. (2013), as percepções negativas com base na idade sobre trabalhadores mais velhos, estão associadas com o menor envolvimento e comprometimento organizacional destes trabalhadores. Ainda na mesma investigação, os autores constataram que a percepção da discriminação contra os trabalhadores mais velhos está negativamente associada com os níveis de relacionamento entre os colegas de trabalho, independentemente da idade. Os autores destacam que esta descoberta reforça a necessidade de se aprofundar a análise de atitudes em relação aos trabalhadores mais velhos, a todos os níveis e em diferentes tipos de organizações, como forma de identificar como a percepção da idade se associa às diferenças individuais entre os trabalhadores, tendo efeitos no status, no tipo de trabalho que realizam, no nível de antiguidade, na estabilidade no emprego, ou em alguma combinação desses fatores.

No entanto, a literatura direcionada ao mercado de trabalho, continua a centrar-se sobre a forma de recrutar, contratar e manter as novas gerações de funcionários para preencher lacunas resultantes da força de trabalho mais velha (James, et al., 2013), subestimando os efeitos da discriminação etária nos locais de trabalho.

4. Estereótipos Associados à Idade

A palavra “estereótipo” alude habitualmente a uma certa propensão mental de conotação depreciativa, independentemente de incidir sobre um artefacto ou um indivíduo. No mercado de trabalho, dentro e fora das organizações, o termo é conhecido, sendo associado negativamente às pessoas, independentemente do contexto. Por exemplo, Ng e Feldman (2012) referem que estereótipos de idade são esquemas ou categorias cognitivas que as pessoas usam para avaliar outras pessoas com base na sua idade, podendo os estereótipos de idade ser positivos ou negativos. Os mesmos autores indicam que a maioria das pesquisas centram-se nos estereótipos etários negativos, porque esses estereótipos são frequentemente usados como justificativos para o tratamento de forma injusta, ou discriminatória, dos trabalhadores mais velhos.

A Infopédia da Porto Editora (2014) define estereótipo como: “Uma generalização excessiva e indevida de um comportamento, uma atitude ou uma qualidade relativa a um determinado grupo ético, que tanto pode resultar numa avaliação positiva como numa avaliação negativa, da questão em causa. No entanto, a maioria dos estereótipos encerra avaliações negativas, ainda que os objetivos sejam aparentemente positivos. (...). A fronteira entre estereótipo e realidade objetiva é ténue e, por vezes, difícil de estabelecer. (...)” (Infopédia, 2014).

Mas como podem ser caracterizados os estereótipos?

De acordo com Fiske e Neuberg (1990), os estereótipos são negativos, imprecisos ou refletem opiniões distorcidas sobre pessoas, com base na sua participação num grupo, em particular.

Se os estereótipos são crenças acerca de determinados grupos, de onde surgem essas crenças?

Hilton e Hippel (1996) afirmam que os estereótipos são crenças sobre as características, atributos e comportamentos dos membros de determinados grupos, sendo que, os estereótipos não são necessariamente negativos na sua natureza. Ainda de acordo com os mesmos autores, os estereótipos são representações mentais de diferenças reais entre os grupos, que funcionam como esquemas, que permitem o

processamento mais fácil e eficiente de informações sobre os outros, ainda que, os estereótipos baseados em características relativamente duradouras da pessoa (como a idade, raça, religião e sexo) tenham um enorme potencial de erro. Hamilton e Sherman (1994) dizem que os estereótipos associados à idade no local de trabalho são crenças e expectativas sobre os trabalhadores com base na sua idade. Isso significa que os estereótipos podem ser baseados em boatos, ideias preconcebidas e/ou suposições infundadas, podendo resultar em conclusões enviesadas que levem a inferir, incorretamente, que todos os elementos de um determinado grupo são iguais, potenciando ações positivas ou negativas, que afetam todo o grupo (Maurer, et al. 2008).

O estereótipo, enquanto conceito generalizado parece ser utilizado para caracterizar e definir concepções e/ou crenças pessoais e/ou coletivas, preconcebidas, acerca de uma determinada característica e/ou comportamento social de um indivíduo ou de um grupo. Essa caracterização pode incidir sobre diferentes atributos, nomeadamente, idade, género, orientação sexual, raça e cor, resultando em atitudes discriminatórias. Link e Phelan (2001) conceitualizam os estereótipos, como "elementos de rotulagem, separação, perda de status e discriminação, que ocorrem numa situação de poder, permitindo esses comportamentos".

Meisner (2012) refere que os estereótipos negativos e positivos associados à idade influenciam o comportamento de maneiras opostas. O comportamento geral é negativa ou positivamente prejudicado e influenciado, em função dos estereótipos relacionados com a idade serem negativos ou positivos. O mesmo autor considera que estratégias para combater os estereótipos negativos acerca da idade, além de promoverem estereótipos etários positivos, são necessárias, por forma a incentivarem bons desempenhos e percepções otimistas entre os trabalhadores mais velhos.

Como referem Ng e Feldman (2012), o conhecimento aprofundado sobre os estereótipos incidentes sobre a idade, deve melhorar a compreensão do modo como os trabalhadores mais velhos são afetados nas suas relações de trabalho. Ainda segundo os autores, os trabalhadores mais velhos quando expostos a informação estereotipada negativa, expressam intenções mais fortes para se aposentarem ou romperem com as organizações, comparativamente com aqueles que estão expostos a informações neutras

ou positivas. Tomados em conjunto, estes resultados sugerem, que a exposição constante aos estereótipos etários negativos pode levar a ciclos autodestrutivos de comportamento (Ng e Feldman, 2012).

4.1. Motivação dos Profissionais mais Velhos

O aparente declínio populacional nos países industrializados e o suposto aumento da esperança de vida suscitam às empresas a eventual necessidade de recrutarem ou manterem nos seus quadros, trabalhadores cada vez mais velhos. Todavia, a falta de sensibilidade na gestão desta temática e a ausência de uma consciencialização efetiva, que capte a atenção de todos os envolvidos e se manifeste como agregadora e promotora de uma bidirecionalidade de interesses e ganhos mútuos, pode manifestar-se problemática.

Ao trabalhar em ambientes com diversidade etária, é provável que o trabalhador mais velho encontre de forma generalizada, ainda que estereotipada, a preocupação de que "os trabalhadores mais velhos têm menor capacidade, são menos motivados, e são menos produtivos do que os trabalhadores mais jovens" (Posthuma e Campion, 2009). Um dos estereótipos mais comuns sobre os trabalhadores mais velhos é que eles são menos motivados do que os trabalhadores mais jovens (Fritzsche et al., 2009). Esta problemática, que relaciona e envolve os trabalhadores mais velhos, coloca este tema na linha da frente. Empregadores e legisladores de políticas, enfrentam o desafio de garantirem aos trabalhadores mais velhos, as condições para que estes sintam motivação no trabalho, ou seja, as "forças energéticas que determinam a forma, a direção, a intensidade e a duração" de comportamentos de trabalho (Stamov-Roßnagel e Biemann, 2012). Afirmam ainda estes autores, que mudanças relacionadas com a idade, na compreensão da motivação no trabalho são fundamentais. O pressuposto básico, é que as estratégias de motivação laboral são mais eficientes quando os motivadores adotados correspondem diretamente às metas e valores do trabalhador (Tamayo e Paschoal, 2003).

O conceito de motivação refere-se a fatores internos que levam a fatores externos, que podem agir como incentivos para a ação. Os três aspectos da ação que a motivação pode afetar são a direção (escolha), a intensidade (esforço) e a duração (persistência) do comportamento (Locke e Latham, 2004). Ainda de acordo com Locke e Latham (2004), a motivação pode afetar não apenas a aquisição de competências e aptidões das pessoas, mas também a forma e a medida em que elas utilizam as suas competências e habilidades. Também Kanfer (2009) refere que a motivação para o trabalho insere-se num campo mais amplo da motivação humana: o campo de estudo que tem como objetivo compreender a influência, a interação e os mecanismos pelos quais as forças internas e externas afetam a direção, intensidade e/ou persistência do comportamento. A mesma autora relaciona a motivação com incentivos extrínsecos (e.g. pagamento, benefícios de saúde, horário de trabalho flexível, entre outros) e atitudes intrínsecas (e.g. a satisfação no trabalho, comprometimento, entre outros). Kanfer (2009) sugere quatro fatores que influenciam a motivação dos trabalhadores mais velhos no trabalho: (a) alterações relacionadas com a idade (e.g. conhecimentos, competências, habilidades, motivações e interesses); (b) exigências de papéis e do trabalho; (c) local de trabalho (e.g. condições de trabalho, conflitos entre gerações) e (d) fatores não relacionadas com o trabalho (e.g. valores, saúde, responsabilidades de cuidado), concluindo que as mudanças na motivação no trabalho entre funcionários mais velhos estão em grande parte associadas a mudanças nos “inputs” motivacionais mais do que à motivação em si mesma.

Redesenhar funções e intervenções no trabalho, (re) afetar cargos e aumentar o desafio das tarefas recorrendo ao uso dos conhecimentos e habilidades resultantes da idade, é uma forma de anular o tédio e por consequência défices de motivação, aumentando a satisfação e os níveis de desempenho dos trabalhadores mais velhos (Kanfer e Ackerman, 2004). O conhecimento do perfil motivacional do trabalhador possibilita o desenvolvimento de programas diferenciados de motivação dentro da organização, visando atender as necessidades dos trabalhadores, independentemente das idades (Tamayo e Paschoal, 2003).

Kooij et al. (2008) analisaram a motivação no trabalho dos trabalhadores mais velhos e descobriram que as principais razões para os trabalhadores mais velhos

permanecerem ativos no mercado de trabalho, são o gosto por trabalhar, derivando esse gosto, da satisfação de usarem as suas habilidades e do sentimento de realização resultante do trabalho que desempenham e da oportunidade de serem criativos.

Por sua vez, Kanfer e Ackerman (2004) afirmam que a motivação dos trabalhadores mais velhos é afetada pelas interações sociais que ocorrem no contexto de trabalho e que apontam a idade como elemento diferenciador. Dados de uma investigação desenvolvida por Linz (2004), envolvendo um grupo de trabalhadores russos de diferentes grupos etários, analisaram diversos fatores motivacionais, revelando que a remuneração foi apontada como o elemento motivacional mais importante. Segundo o mesmo autor, os trabalhadores mais velhos evidenciaram particular relevância no salário, na segurança, na simpatia e respeito entre colegas, mas não foram encontradas diferenças relevantes nos elementos analisados que permitissem diferenciar os trabalhadores mais velhos dos mais novos.

Kanfer e Ackerman (2004) referem como provável o declínio da motivação, sempre que há necessidade de rapidez no processamento de informações complexas, porque a inteligência fluida subjacente ao processamento rápido diminui durante a vida adulta. Ainda de acordo com os autores, o mesmo nível de esforço leva a uma menor expectativa de desempenho com o aumento da idade, diminuindo a motivação. Por outro lado, a inteligência “cristalizada” subjacente à perícia, permanece estável, podendo mesmo aumentar com a idade. Desta forma, os trabalhadores mais velhos estão em boa posição para obterem um bom desempenho (e.g. atendimento ao cliente), sempre que se trate de usarem a perícia. Como referem Stamov-Roßnagel e Hertel (2010), os trabalhadores desenvolvem perfis de motivação individuais ao longo do tempo, aumentando o esforço em determinadas tarefas (e.g. fazer apresentações ou atendimento ao cliente), mantendo ou mesmo diminuindo o esforço noutras tarefas, sendo que esses perfis estão longe de serem estáveis ao longo do tempo.

Ng e Feldman (2010) descobriram haver uma correlação significativa da idade, com a motivação intrínseca do trabalho, afetando positivamente as tarefas. Para Kooij et al. (2011), a motivação parece estar distintamente relacionada com o crescimento, a segurança e os aspetos sociais do trabalho. As diferenças de idade, associadas à motivação no trabalho, são melhor avaliadas ao nível de tarefas específicas. Para

Stamov-Roßnagel e Biemann (2012), os trabalhadores mais velhos podem dar menos importância ao trabalho, em relação a outros objetivos de vida, mantendo-se, ainda assim, motivados para as tarefas associadas com esses objetivos. Nesse caso, a motivação dos trabalhadores mais velhos ao invés de diminuir de maneira uniforme, desenvolver-se-ia de maneira multidirecional e multinível (Stamov-Roßnagel e Hertel, 2010). Ainda de acordo com estes autores a motivação diminui em certos tipos de tarefas de trabalho, mas é estável e é até mesmo elevada noutro tipo de tarefas, em função da variedade e características da própria tarefa.

As organizações necessitam saber que a idade cronológica ou percebida pode ser uma armadilha que ofusca a realidade e impede a percepção exata dos aspetos individuais, como a motivação e a capacidade para o trabalho, pelo que o mais importante é a análise da situação individual (Hertel et al., 2013). Como referem Stamov-Roßnagel e Hertel (2010), apoiar altos níveis de motivação no trabalho, em diferentes idades, é um requisito básico para uma gestão bem-sucedida. Os trabalhadores mais velhos, em particular, atingem altos níveis de motivação no trabalho, podendo ser crucial para lidarem com as mudanças, relacionadas com a capacidade de trabalho. Nelson (2002) considera que os trabalhadores mais velhos são muitas vezes expostos a estereótipos negativos, sugerindo declínios na motivação no trabalho com o evoluir da idade. Como constatou Kanfer (2009), a pesquisa sobre motivação no trabalho deve ir além de uma mera compreensão dos processos psíquicos, aplicando esse conhecimento para a conceção de melhores condições de trabalho e para implementação de práticas de gestão, a fim de encorajar e garantir que a motivação no trabalho é elevada. Já Claes e Heymans (2008) referem, que a teoria da avaliação cognitiva associa determinados fatores, nomeadamente os sentimentos de autonomia (e.g. controlo), competência (e.g. eficácia e capacidade) e relacionamento com colegas de trabalho (e.g. aceitação e intimidade), como determinantes da motivação do trabalhador mais velho. Para estes autores, os trabalhadores mais velhos dão importância ao contato direto com os superiores, ou seja, gostam que as suas opiniões sejam ouvidas e consideradas, apreciam trabalhos com responsabilidade e autonomia acrescida, apreciam desafios em projetos profissionais e desenvolvimento de novas tarefas.

A motivação no trabalho aparenta ser um elemento chave, podendo determinar a percepção acerca da conduta de um indivíduo, sendo igualmente relevante no processo de aprendizagem, independentemente do âmbito e do enquadramento. Supõe-se que no plano laboral a motivação seja decisiva para o desenvolvimento, para a valorização e para a progressão do trabalhador.

Segundo a síntese de Ng e Feldman (2012), o estereótipo “*motivação*”, conotado com os trabalhadores mais velhos, no âmbito do trabalho, está associado a diversas dimensões: (a) motivação no trabalho; (b) envolvimento no trabalho; (c) ética protestante no trabalho; (d) autoeficácia generalizada; (e) autoeficácia no trabalho. Neste estudo pela sua relevância, abordam-se e estudam-se as dimensões: (i) *motivação no trabalho*; (ii) *envolvimento no trabalho*; e (iii) *autoeficácia no trabalho*, que se resumem em seguida.

Motivação no trabalho

Para Ng e Feldman (2012), a motivação no trabalho, representa o grau pelo qual um trabalhador está motivado para obter um bom desempenho, pelas recompensas subjetivas ou emocionais que espera obter como resultado da experiência e de um bom desempenho. A motivação no trabalho perfila-se assim, como uma condição que pode impulsionar as pessoas a serem empenhadas, dedicadas e a agirem para além do limite do esforço. A importância e a relevância da motivação no trabalho sugerem uma observação enquadrada no conceito e contexto das tarefas profissionais.

Envolvimento no trabalho

O envolvimento no trabalho aparenta estar associado à motivação no trabalho e à satisfação no trabalho, envolvendo diferentes aspetos do ambiente social das organizações, tais como: relações de trabalho, relações de poder, o ambiente físico e mental, objetivos do trabalhador e das organizações. Para Ng e Feldman (2012), o envolvimento no trabalho, resulta da importância psicológica do trabalho para a identidade da pessoa, sendo uma importante dimensão da motivação.

Autoeficácia no trabalho

A autoeficácia no trabalho, em termos gerais, é percebida como o sucesso em obter/atingir determinado resultado ou alcançar determinada meta, tendo por base a utilização de diferentes capacidades pessoais, nomeadamente, emocionais, físicas, habilidades, conhecimentos, entre outras. Porém, mais importante do que ser portador dessas capacidades é fundamental que as pessoas acreditem que as têm. Para Ng e Feldman (2012), a autoeficácia no trabalho, resulta do nível de confiança na própria capacidade de executar bem o trabalho. Como referem Neves e Faria (2009), a autoeficácia centra-se mais na avaliação daquilo que os sujeitos acreditam serem capazes de fazer com as capacidades e competências que possuem. Barros et al. (2012) afirmam, que a autoeficácia é tida como a percepção do indivíduo sobre as suas capacidades no exercício de determinada atividade, sendo que, as crenças das pessoas nas próprias capacidades, podem influenciar o desempenho e determinar a forma como se sentem, pensam, se motivam e se comportam. Ou seja, os trabalhadores mais velhos devem assumir a autoeficácia como um conceito vital, para o desempenho e para o sucesso profissional.

Nesta investigação, usa-se a conceitualização de Ng e Feldman (2012), segundo a qual a autoeficácia no trabalho é uma dimensão essencial de motivação no trabalho dos profissionais mais velhos.

4.2. Formação & Desenvolvimento de Carreira dos Profissionais mais Velhos

Admite-se, que a formação e a (re) qualificação profissional, especialmente no contexto atual, se apresente para os trabalhadores no ativo e/ou desempregados com especial ênfase. Para os trabalhadores com idade superior a 50 anos, como uma necessidade real e imperiosa de reforçarem competências profissionais que garantam níveis de polivalência, flexibilidade e capacidades para novos desafios, confirmando capacidades individuais para formação e desenvolvimento que proporcionem oportunidades de progressão e desenvolvimento de carreira.

Numa investigação sobre comportamento no trabalho, Maurer (2001) sugere, que à medida que os funcionários ficam mais velhos tendem a não querer participar na formação e em atividades de desenvolvimento. Já Chiu et al. (2001) afirmam que têm sido associadas atitudes estereotipadas dos empregadores, considerando que estes, por entenderem ser um investimento com pouco retorno, proporcionam poucas oportunidades de formação, promoção e continuidade aos trabalhadores mais velhos. Por exemplo, um estudo de Taylor e Walker (1998) analisa a relação entre as atitudes dos empregadores e os seus comportamentos. Os resultados detetaram uma associação discriminatória, direta, em relação à contratação, formação e oportunidades de progressão profissional, dos trabalhadores mais velhos. No entanto, Tamayo e Paschoal (2003) realçam que a complexidade do trabalho nas organizações, as suas múltiplas e variadas exigências, os novos ambientes de produção e a competitividade crescente no mundo dos negócios, têm como ideia central a necessidade de valorizar os empregados, criando condições favoráveis para maximizar o seu desempenho e a sua satisfação no trabalho. Também Maurer (2001) refere que dadas as grandes mudanças que ocorrem no local de trabalho, a aprendizagem contínua e o desenvolvimento de habilidades, por parte dos trabalhadores de todas as idades, está a tornar-se mais importante do que nunca. As rápidas mudanças ao nível tecnológico e as novas estratégias de negócios implicam que novas habilidades são exigidas aos trabalhadores mais velhos, para além das exigidas nas tarefas de rotina associadas às próprias funções.

Genericamente aceita-se, que a eficiência na comunicação, as capacidades de aprendizagem, de sociabilidade e de relacionamento interpessoal, o domínio das tecnologias da informação e comunicação, são considerados predicados importantes e relevantes para qualquer indivíduo que procure ingressar ao mercado de trabalho ou enquanto trabalhador no ativo (Ducan e Loretto, 2004). Todavia, o acesso a esta possibilidade de melhoria contínua aparenta não estar disponível a todos os trabalhadores. Por exemplo, Taylor e Urwin (2001) descobriram que os trabalhadores mais velhos participam menos do que os trabalhadores mais jovens em programas de formação, em grande parte devido à desvalorização dos empregadores, por se tratar de trabalhadores mais velhos, com menos potencial. O afastamento dos trabalhadores mais velhos dos planos de formação afeta a motivação destes trabalhadores. De acordo com Stamov-Roßnagel e Biemann (2012), a formação é, em geral, o maior preditor da motivação dos trabalhadores mais velhos.

Para Berger (2004), embora a maioria desses estereótipos sejam refutáveis, muitos dos empregadores continuam a considerá-los, quando tomam decisões relativas a contratações, promoções, formações e demissões. Fritzsche et al. (2009) observam que os trabalhadores mais velhos são muitas vezes vistos como tendo objetivos de carreira menos ambiciosos e, como resultado, são estereotipados como exercendo menos esforço nos seus postos de trabalho. Segundo Sterns e Miklos (1995), os trabalhadores mais velhos raramente são questionados se estão interessados em promoções ou desenvolvimento de carreira. Por outro lado, Warr e Birdi (1998) relataram haver efeitos negativos da idade para as atividades de aprendizagem voluntária dos trabalhadores mais velhos, bem como evidenciam menor motivação para a formação, quando comparados com colegas de trabalho mais jovens. Uma explicação, de acordo com Kanfer e Ackerman (2004), é que a capacidade dos indivíduos em memorizar e recuperar rapidamente os dados diminuem com a idade e, portanto, as definições tradicionais de formação podem suscitar uma maior resistência e medo de fracassar. Já segundo Zwick (2011), as empresas não oferecem os modelos de formação e conteúdos adequados. Para Stamov-Roßnagel e Hertel (2010), os trabalhadores têm de encontrar motivação, durante toda a sua carreira, para utilizarem todas as suas capacidades, compensando a eventual falta de competências e iniciando processos de formação e aprendizagem ao longo da vida de trabalho. Também Zwick (2011) afirma que o

envelhecimento da força de trabalho aumenta a importância da aprendizagem ao longo da vida para a competitividade. As pessoas com maior motivação na carreira investem mais tempo no desenvolvimento das suas carreiras e, a idade não se manifesta como fator impeditivo para que tal não aconteça (Greller, 2006). Também Simpson et al. (2002) sugerem que os trabalhadores mais velhos desenvolvem esforços significativos para manterem vitalidade e dinâmica no seu trabalho, com vista ao desenvolvimento das suas carreiras.

Para Maurer (2001), a idade de um trabalhador, em combinação com aspetos organizacionais, sociais e administrativos, pode influenciar e diminuir a autoconfiança para a aprendizagem, alterando ou reduzindo a predisposição motivacional para participar na formação e atividades de desenvolvimento. Ainda de acordo com o autor, para os profissionais de GRH, este tema, perfila-se como um tema-chave, para a construção de uma cultura de aprendizagem nas organizações. Os trabalhadores mais velhos são capazes de desenvolver a sua carreira profissional e as competências que lhe estão relacionadas, não só pelo que adquiriram nas participações em ações de formação e desenvolvimento passadas, mas também pelo que perspetivam obter nos programas futuros. De acordo com Greller (2006), a maior parte do desenvolvimento realizado por trabalhadores mais velhos ocorre por sua própria iniciativa, ainda que este esforço, não seja reconhecido pelo mercado de contratação ou pelos empregadores atuais.

A OIT (2008) destaca a necessidade de se incentivarem, sensibilizarem e apoiarem os trabalhadores mais velhos para os processos de aprendizagem ao longo da vida, promovendo políticas de melhoria das qualificações, através da atualização das competências e da oferta de oportunidades aos trabalhadores mais velhos.

As mudanças demográficas atuais não só criaram desafios, para gestores e trabalhadores mais velhos, como também oferecem novas oportunidades, devido a uma maior diversidade de habilidades e múltiplas perspetivas no trabalho. Desta forma, torna-se importante que os trabalhadores mais velhos acreditem nas suas capacidades e habilidades, valorizem a experiência acumulada e percecionem as transformações sociais e laborais que ocorrem dia-a-dia, de forma a identificarem o padrão que melhor responde com eficácia, às solicitações do mercado de trabalho.

Ng e Feldman (2012) referem que o estereótipo de que os trabalhadores mais velhos estão menos dispostos a envolverem-se em formação e desenvolvimento de carreira, é consistente com a evidência empírica, correlacionando-se diretamente com a motivação de desenvolvimento de carreira, com os comportamentos de desenvolvimento de carreira e com a motivação para aprender. No modelo utilizado para investigar o estereótipo de que os trabalhadores mais velhos estão menos motivados para a participarem em ações de formação e desenvolvimento de carreira, Ng e Feldman (2012) associaram as seguintes dimensões: (a) motivação para a formação e desenvolvimento; (b) participação na formação e desenvolvimento; (c) desenvolvimento da carreira e motivação; (d) desenvolvimento da carreira e comportamentos; (e) motivação para aprender; (f) aprender autoeficácia. Nesta investigação exploramos, em particular, as dimensões: (i) *motivação para participar em formação e desenvolvimento*; (ii) *participação em ações de formação e desenvolvimento*; e (iii) *motivação para aprender*, que seguidamente se desenvolvem.

Motivação para participar em ações de Formação & Desenvolvimento

A necessidade de manter os trabalhadores mais velhos profissionalmente ativos durante mais tempo, pode encontrar solução na formação, considerando que esta assume preponderância como meio para que os trabalhadores, principalmente os mais velhos, mantenham os seus conhecimentos e competências profissionais atualizados. Segundo Zwick (2011), a motivação para algumas tarefas, como para a formação, pode ser negativamente afetada pela idade dos trabalhadores mais velhos. Para Ng e Feldman (2012), a melhoria da execução das tarefas, habilidades interpessoais ou outras, resulta da participação destes trabalhadores na formação e desenvolvimento.

Participação em ações de Formação & Desenvolvimento

A participação em ações de formação e de desenvolvimento deve considerar o estabelecimento de níveis de confiança e de dificuldade, anulando a possibilidade dos

trabalhadores mais velhos sentirem constrangimentos, face aos trabalhadores mais novos. Os trabalhadores mais velhos, devem participar em formação mais prática e focalizada, que permita obter resultados rápidos (Stamov-Roßnagel e Hertel, 2010). Já Warr e Fay (2001) argumentam que a motivação dos trabalhadores mais velhos para participarem na formação, é influenciado por incentivos e hábitos. Para Ng e Feldman (2012), a participação na formação e desenvolvimento observa-se/mede-se pela participação dos indivíduos em ações de formação que melhorem as habilidades interpessoais ou outras e o desempenho das tarefas.

Motivação para aprender

As necessidades de educação dos trabalhadores mais velhos vs trabalhadores mais novos são diferentes, devendo por isso, a formação destinada aos trabalhadores mais velhos ser concebida de modo a tirar o máximo de proveito das suas experiências e conhecimentos, mesmo quando lhes são apresentadas novas formas de pensar e de agir, promovendo-se assim, a motivação na aprendizagem (Hessel, 2008). A motivação para aprender deve ser estimulada, refletindo a necessidade de serem melhorados os conhecimentos, as aptidões e competências, de âmbito pessoal, cívico, social e/ou relacionada com o emprego. O potencial produtivo dos mais velhos não é substancialmente reduzido pelo avanço da idade ativa (OCDE, 2006), ainda que, as competências de literacia melhorem com a prática e definham se não forem utilizadas Hessel, (2008). De acordo com Maurer et al. (2008) uma perceção mais positiva dos trabalhadores mais velhos resultará no aumento do interesse nos processos de aprendizagem e desenvolvimento.

Para Ng e Feldman (2012), a motivação para aprender, resulta da necessidade que os indivíduos têm para adquirir novos conhecimentos e é uma dimensão importante do estereótipo associado à formação & desenvolvimento de carreira dos profissionais mais velhos.

5. Estereótipos Associados à Idade na Atividade Comercial

Genericamente a revisão da literatura retrata a discriminação pela idade cronológica ou percebida, como estando associada a diferentes fatores, nomeadamente económicos, demográficos, sociais e culturais, não havendo uma consensualização convergente. Os estudos refletem fundamentalmente os mercados da América do Norte e Europa Ocidental, nomeadamente países da UE, ainda que também exista literatura que aborde o mercado Australiano e Asiático. Em Portugal, também tem sido produzida literatura que estuda e retrata a discriminação pela idade dos trabalhadores mais velhos. Contudo, literatura que associe a discriminação pela idade ao setor dos profissionais da área comercial é escassa ou inexistente.

De acordo com o INE (2013), Portugal mantém a tendência de envelhecimento demográfico. Com a redução dos efetivos populacionais jovens, como resultado da baixa da natalidade, a par do acréscimo do número de pessoas idosas, devido ao aumento da esperança de vida, o índice de envelhecimento aumentou de 103 para 128 idosos por cada 100 jovens, entre 2001 e 2011 (INE, 2013).

Este envelhecimento da população portuguesa posiciona Portugal num cenário atípico e não desejável. A atividade económica do país revela uma evolução moderada: o número de trabalhadores desempregados em 2012 era de 15,7% (PORDATA, 2013). A acrescentar a esta realidade e, como forma de resposta à escassez de oportunidades de trabalho, um número significativo de trabalhadores, de diferentes grupos etários, têm optado pela emigração, principalmente, jovens trabalhadores. Acelerando a atividade económica, a mão-de-obra disponível, em grande parte, com idade superior a 50 anos, terá que ser recrutada. Por escassez de oportunidades de emprego, muitos dos trabalhadores estão em inatividade profissional há um longo período de tempo. Estarão os empregadores, os recrutadores e os trabalhadores, preparados para esta “nova” realidade?

A literatura revista revela que os estereótipos associados à idade cronológica ou percebida condicionam a empregabilidade. No entanto, existe dissonância de opiniões: Resultados de diferentes estudos revelam evidências empíricas contrastantes. Tais divergências refletem, certamente, singularidades culturais, realidades sociais e enquadramentos económicos muito diferentes. Todavia, existe uma linha de convergência: a realidade demográfica do mundo global “desenvolvido”. Impõe-se por isso, um olhar atento e redobrado à questão da discriminação dos trabalhadores mais velhos, que em idade ativa aparentam ser alvo de estereótipos e/ou preconceitos, associados à idade cronológica ou percebida, afetando-os nas igualdades de acesso às oportunidades. Este comportamento parece ser pressionado por razões económicas, pelo que, importa explorar o tema em Portugal, designadamente na atividade comercial. O recurso a profissionais para exercerem funções comerciais, é praticamente transversal a todas as atividades económicas (e.g. empresas produtoras, transformadoras, grossistas, retalhistas, de serviços, entre outras). Seja para operacionalizar tarefas em ambiente interno, ou externo, as empresas, recorrem a estes profissionais para dinamizarem e potencializarem a concretização de transações comerciais, e realizarem negócios.

Em Portugal o sector das empresas de comércio era, em 2011, composto por 253.835 empresas, empregando 801.544 trabalhadores (INE, 2012). Por subsectores, as empresas de comércio distribuíam-se da seguinte forma:

- Comércio a Retalho, exceto de veículos automóveis e motociclos, 156.704 empresas (61,7%);
- Comércio por Grosso, exceto de veículos automóveis e motociclos, 66.988 empresas (26,4%);
- Comércio, manutenção e reparação de veículos automóveis e motociclos, 30.143 empresas (11,9%).

Em termos de distribuição regional do volume de vendas, destaca-se o contributo de Lisboa (34,9%), do Norte (29,2%) e do Centro (19,7%), detendo estas regiões, cerca de 84% dos estabelecimentos, no seu conjunto.

De acordo com o INE (2012), 22,3% do total de empresas portuguesas pertencem ao setor comercial, e, em especial, ao segmento do comércio a retalho

(13,7%). Também no que respeita à empregabilidade, as empresas de comércio concentraram a parcela mais significativa, com um peso de 21,4% (INE, 2012), em que:

- 56,3% do total dos trabalhadores, exercem a atividade profissional no comércio a retalho, sendo este o maior empregador do setor;
- 31,1% do total dos trabalhadores, exercem a atividade profissional no comércio por grosso;
- 12,6% do total dos trabalhadores, exercem a atividade profissional no comércio e manutenção automóvel.

Refira-se que, de acordo com a distribuição por classes de trabalhadores no ativo, o tecido empresarial do comércio caracteriza-se essencialmente por empresas com menos de 50 pessoas ao serviço, as quais representam 99,6% do número total de empresas. Em 2011, somente 118 empresas eram de grande dimensão (empregando 250 ou mais trabalhadores), tendo sido responsáveis por 19,1% do volume de negócios de todo o setor do comércio (INE, 2012).

A diversidade de categorizações associadas a funções comerciais (e.g. vendedor, técnico de vendas, comercial, técnico comercial, gestor comercial, gestor de vendas, gestor de clientes, gestor de produto, promotor, entre outras) é complexa, o que dificulta a compilação de dados sobre o número de profissionais que exercem funções comerciais e em que setores de atividade o fazem. Apesar das múltiplas solicitações a diferentes entidades (nomeadamente, IEF, INE, PORDATA, GEEME, CCP, CESP, OV-APPV, APCMC, STV, entre outras), não foi possível obter dados relevantes, respeitantes ao número de trabalhadores por estratificação etária e por estratificação setorial.

A dispersão setorial e a imprecisão de informações reportadas pelas empresas foi o principal argumento para que estas entidades justificassem a ausência de dados. Acresce que muitos trabalhadores exercem funções comerciais com categoria profissional associada que não corresponde à realidade. Todavia, e segundo o INE (2012), em 2011, as empresas enquadradas na atividade de comércio, empregavam 801.544 pessoas, o que denota uma relevante dimensão laboral deste setor. Apesar de não ter sido possível obter informações etárias estratificadas, assumimos que a pirâmide etária dos trabalhadores que compõem este setor assenta numa diversidade etária

relevante. Ou seja, os trabalhadores mais velhos, na circunstância com idade ≥ 50 anos, fazem, certamente, parte da população de trabalhadores da área comercial.

Desta forma, a natureza deste estudo, incide num setor onde as exigências de dinâmica, intensidade, mobilidade, velocidade produtiva, recurso às novas tecnologias, flexibilidade, envolvimento, atualização, trabalho de equipa e eficácia, são imperativas, para a sobrevivência das empresas e dos trabalhadores.

6. Questões de Investigação

A partir da revisão da literatura, são vários os estudos que apontam a existência de estereótipos associados à idade dos trabalhadores mais velhos. Aparentemente, a existência desses estereótipos está relacionada com objeções mentais, desenvolvidas por trabalhadores mais novos, recrutadores e empregadores, existindo vários e importantes motivos para se estudarem os estereótipos negativos associados à idade. Além da questão, de âmbito mais ético-sociológico, segundo Feyrer (2007), há a questão da economia dos países industrializados, que necessita que os trabalhadores mais velhos permaneçam no mercado de trabalho por mais tempo, a fim de facilitarem o crescimento económico dos países. Neste estudo, explora-se a questão de se saber se os profissionais da área comercial, com idade ≥ 50 anos, são ou não discriminados no contexto de trabalho. Em particular, esta investigação pretende examinar a incidência/perceção de estereótipos negativos que sugerem que os trabalhadores mais velhos são: i) *menos motivados no trabalho* e ii) *em geral, estão menos dispostos a participarem em ações/atividades de formação e desenvolvimento de carreira*.

Para determinar a incidência destes estereótipos usou-se o modelo adotado por Ng e Feldman (2012), quanto aos estereótipos (i) motivação e (ii) formação e desenvolvimento de carreira.

Para se estudarem estes estereótipos, de acordo com o modelo adotado (Ng e Feldman, 2012), foram associadas três dimensões a cada estereótipo:

a) À “**Motivação**”, as dimensões:

- i) *Motivação no trabalho*, observando “O grau em que um funcionário está motivado para obter bom desempenho, devido a algumas recompensas subjetivas ou emocionais que ele/ela espera obter, como resultado da experiência e de um bom desempenho” (p. 828);
- ii) *Envolvimento no trabalho*, observando “a importância psicológica do trabalho para a identidade da pessoa” (p. 828);

- iii) *Autoeficácia no trabalho*, observando “o nível de confiança na própria capacidade de executar bem em trabalho” (p. 828).

b) À “*Formação & Desenvolvimento de Carreira*”, as dimensões:

- i) *Motivação para a formação & desenvolvimento*, observando “a motivação para participar em formação que melhore as tarefas, habilidades interpessoais ou outras” (p. 828);
- ii) *Participação na formação & desenvolvimento*, observando “na medida em que os indivíduos participam em ações de formação que melhorem as tarefas, habilidades interpessoais ou outras” (p. 828);
- iii) *Motivação para aprender*, observando “a motivação para adquirir novos conhecimentos” (p. 828).

A ilustração 2 resume o modelo teórico subjacente a este estudo e identifica as hipóteses investigadas.

Fonte: Elaborado pelo autor

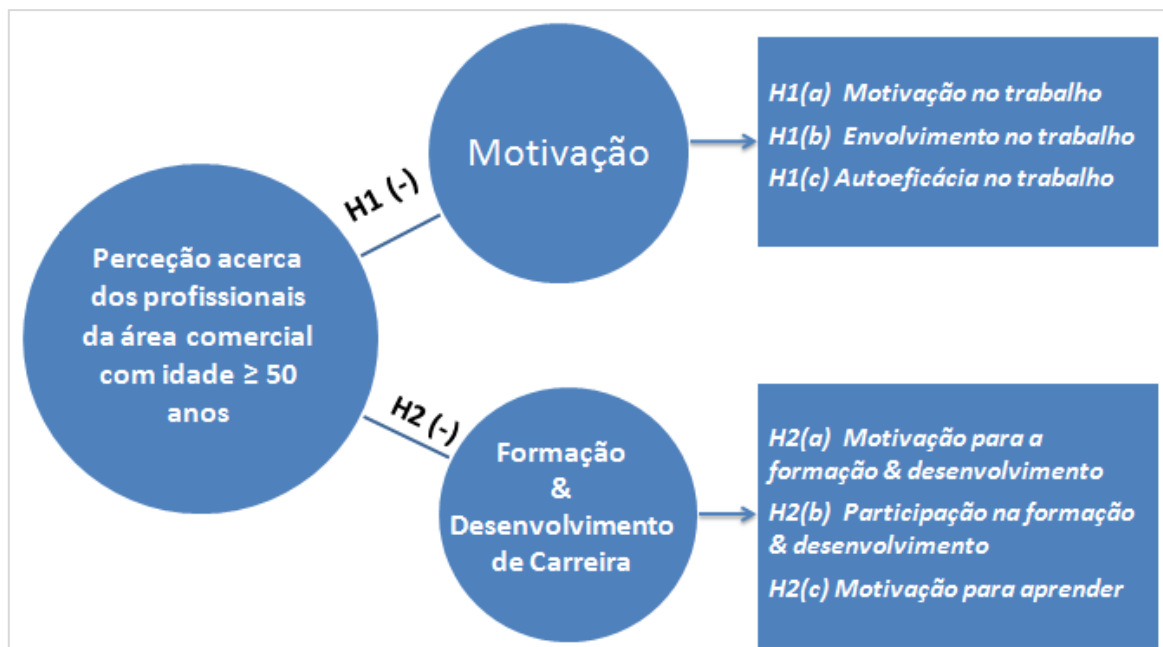


Ilustração 1 - Modelo teórico e hipóteses

Hipótese 1 (H1):

H1: No contexto de trabalho, os profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos são alvo de estereótipos associados à idade, na medida em que são percecionados pelos colegas como estando pouco motivados no trabalho. Por outras palavras, os indivíduos com idade ≥ 50 anos, são avaliados menos positivamente em termos de: (a) *motivação no trabalho*; (b) *envolvimento no trabalho*; e (c) *autoeficácia no trabalho*.

Hipótese 2 (H2):

H2: No seu contexto de trabalho, os profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos são alvo de estereótipos associados à idade, na medida em que são percecionados pelos colegas como estando menos dispostos a participarem em atividades de formação e desenvolvimento de carreira. Por outras palavras, os indivíduos com idade ≥ 50 anos, são avaliados menos positivamente em termos de: (a) *motivação para participar em atividades de formação & desenvolvimento*; (b) *participação em atividades de formação & desenvolvimento*; e (c) *motivação para aprender*.

CAPÍTULO III

METODOLOGIA

METODOLOGIA

Neste capítulo explicita-se a metodologia adotada nesta investigação. São descritos os instrumentos que permitiram a recolha de informação, o procedimento adotado e a amostra que esteve na base do estudo.

Pretende-se, com esta metodologia, determinar a existência de estereótipos associados a trabalhadores mais velhos, com idade ≥ 50 anos, que exerçam funções na área comercial e que sugerem que estes trabalhadores, são percecionados como:

- (a) Menos motivados;
- (b) Menos dispostos a participarem em atividades de formação & desenvolvimento de carreira.

1. Procedimento de Recolha de Dados

A metodologia usada foi de natureza quantitativa e os dados primários foram obtidos por questionário. O procedimento adotado para recolha de dados, centrou-se no envio de convites, por correio eletrónico, endereçados à comunidade académica da FEP e a colaboradores de empresas com atividade comercial (comércio por grosso e retalho) dos setores: alimentar, automóvel, seguros, construção civil, imobiliário e telecomunicações. Solicitou-se a participação voluntária e anónima no preenchimento de um questionário em formato eletrónico (e-questionário). Perspetivando alargar o alcance de potenciais participantes, recorreu-se igualmente às redes sociais: Facebook e LinkedIn, como meio de divulgação. Em todos os casos e, após nota introdutória de enquadramento da investigação, forneceu-se o acesso eletrónico ao respetivo questionário.

Todos os potenciais participantes foram informados que a sua participação era voluntária e anónima, sendo as respostas totalmente confidenciais. Houve dois critérios para a participação no inquérito: (a) os participantes terem mais de 18 anos; e (b) terem uma ligação profissional (presente ou passada) à atividade comercial. Nas instruções,

foi igualmente prestada a informação que o tempo médio de preenchimento do questionário era de aproximadamente dez minutos e que, se desejassem, os resultados seriam facultados gratuitamente. Para o efeito, teriam que registar, no próprio questionário, um endereço eletrónico para envio da informação.

O acesso ao questionário fez-se a partir do link: https://qtrial2014.az1.qualtrics.com/SE/?SID=SV_aXgvr8gZCigaJ0h&Q_JFE=0. Esteve disponível entre o dia 24 de Maio e 22 de Junho de 2014. Durante este período, foi repetido o pedido de participação, 15 dias após o envio do convite inicial.

Dos convites endereçados e contabilizados, resultaram 328 respostas, das quais, 177 (54%) corresponderam a questionários totalmente preenchidos. Não foi possível determinar com precisão a taxa de resposta – dada a divulgação do questionário também no Facebook e no LinkedIn.

2. Instrumento de Recolha de Dados

Para testar as hipóteses em estudo foi construído um questionário eletrónico visando abranger a totalidade das variáveis incluídas no estudo (cf. anexo I). Foi ainda efetuado um pré-teste com o objetivo de determinar a clareza, compreensão e interpretação das questões, tendo-se posteriormente efetuado os ajustamentos necessários.

O questionário foi elaborado no ambiente do software Qualtrics, versão “free user”. Findo o prazo disponibilizado para preenchimento do questionário, os resultados foram importados do sítio www.qualtrics.com, para o software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), versão 21.0 para Windows. Todas as variáveis que integram e compõem o questionário foram codificadas (cf. anexo IV), por forma a tornar possível a análise e tratamento estatístico dos dados.

A estrutura do questionário foi desenhada com o intuito de reunir dados que permitissem analisar a perceção dos estereótipos, *motivação* e *formação & desenvolvimento de carreira*, incidentes sobre os trabalhadores com idade ≥ 50 anos, adaptado de Ng e Feldman (2012). Para tal, ao estereótipo *motivação*, foram associadas

três dimensões: (i) *motivação no trabalho*; (ii) *envolvimento no trabalho*; e (iii) *autoeficácia no trabalho*, sendo este, composto por um total de 24 itens, cf. tabelas seguintes. Estes itens foram, em parte, de geração própria e em parte, oriundos de Ng e Feldman (2012)

Tabela 1 - Itens da dimensão: motivação no trabalho

Dimensão: Motivação no trabalho - 8 Itens	
Q1.1.1	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que não são trabalhadores motivados. (R)
Q1.1.2	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, menor determinação para obtenção de resultados. (R)
Q1.1.3	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, menor dedicação no trabalho. (R)
Q1.1.4	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, menor ambição no trabalho. (R)
Q1.1.5	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, menor determinação no desempenho do trabalho. (R)
Q1.1.6	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, menor determinação para alcançarem metas/objetivos profissionais. (R)
Q1.1.7	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, necessidade de demonstrar a sua competência no trabalho.
Q1.1.8	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que sua motivação no trabalho diminui com o passar dos anos. (R)

Fonte: Elaborado pelo autor

Tabela 2 - Itens da dimensão: envolvimento no trabalho

Dimensão: Envolvimento no trabalho - 15 Itens	
Q1.2.1	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, preocupação, quando confrontados com o insucesso.
Q1.2.2	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, preocupação em alcançarem os objetivos individuais.
Q1.2.3	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, preocupação em que o grupo de trabalho alcance os objetivos.
Q1.2.4	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, preocupação em que a empresa alcance os objetivos.
Q1.2.5	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, preocupação quando os colegas do grupo de trabalho têm resultados negativos.
Q1.2.6	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, satisfação e entusiasmo, quando os resultados da empresa superam os da concorrência.
Q1.2.7	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, insatisfação, quando o trabalho individual não é valorizado e/ou reconhecido.
Q1.2.8	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, insatisfação, quando o trabalho do grupo a que pertencem, não é valorizado e/ou reconhecido.
Q1.2.9	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, insatisfação, quando os colegas demonstram pouco interesse no trabalho de equipa.
Q1.2.10	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, necessidade que superior hierárquico considere as suas opiniões.

Q1.2.11	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, preocupação em serem um exemplo para os colegas mais novos.
Q1.2.12	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, interesse em ajudarem os colegas mais novos, para que estes tenham sucesso.
Q1.2.13	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que passam para segundo plano o projeto profissional.
Q1.2.14	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que se identificam muito com a empresa.
Q1.2.15	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, terem orgulho no trabalho que fazem.

Fonte: Elaborado pelo autor

Tabela 3 - Itens da dimensão: autoeficácia no trabalho

Dimensão: Autoeficácia no trabalho - 12 Itens	
Q1.3.1	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, menor criatividade na execução das tarefas. (R)
Q1.3.2	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, menor competência na execução das tarefas. (R)
Q1.3.3	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, menor empenho na execução das tarefas. (R)
Q1.3.4	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, menores habilidades na execução das tarefas. (R)
Q1.3.5	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, menor determinação na execução das tarefas. (R)
Q1.3.6	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, menor capacidade na execução das tarefas. (R)
Q1.3.7	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, menor desempenho profissional. (R)
Q1.3.8	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, soluções para problemas imprevistos.
Q1.3.9	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que sabem gerir com eficácia os problemas do trabalho.
Q1.3.10	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, menos confiança nas suas capacidades profissionais. (R)
Q1.3.11	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que a idade afeta o envolvimento em novos e/ou diferentes projetos. (R)
Q1.3.12	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, serem pouco eficazes, em diferentes contextos. (R)

Fonte: Elaborado pelo autor

Relativamente ao estereótipo *formação & desenvolvimento de carreira*, adaptado igualmente de Ng e Feldman (2012), foram associadas as dimensões: (i) *motivação para a formação e desenvolvimento*; (ii) *participação na formação e desenvolvimento*; e (iii) *motivação para aprender*, sendo este, composto por um total de 24 itens, cf. tabelas seguintes:

Tabela 4 - Itens da dimensão: motivação para a formação e desenvolvimento

Formação & Desenvolvimento de Carreira, na dimensão: Motivação para a formação e desenvolvimento - 4 Itens	
Q2.1.1	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que as ações de formação & desenvolvimento são uma “perda de tempo”. (R)
Q2.1.2	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, pouca abertura para participarem em atividades de formação & desenvolvimento, que impliquem alterações do “modus operandi”, no trabalho. (R)
Q2.1.3	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que a idade afeta a motivação e o interesse, em participarem em atividades de formação & desenvolvimento. (R)
Q2.1.4	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, pouco envolvimento nas atividades de formação & desenvolvimento em que participam, relacionadas com a execução das tarefas (ex: informática, marketing, vendas, ...). (R)

Fonte: Elaborado pelo autor

Tabela 5 - Itens da dimensão: participação na formação e desenvolvimento

Formação & Desenvolvimento de Carreira, na dimensão: Participação na formação e desenvolvimento - 12 Itens	
Q2.2.1	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que a formação & desenvolvimento não é relevante para melhorar a execução das tarefas. (R)
Q2.2.2	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que a formação & desenvolvimento não reforça as habilidades pessoais. (R)
Q2.2.3	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que a formação & desenvolvimento não reforça o conhecimento profissional. (R)
Q2.2.4	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que a formação & desenvolvimento não é relevante para melhorar o desempenho. (R)
Q2.2.5	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que a formação & desenvolvimento reforça as experiências profissionais.
Q2.2.6	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que as atividades de formação & desenvolvimento, não potenciam a progressão profissional. (R)
Q2.2.7	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos são menos recomendados pelo superior hierárquico para atividades de formação & desenvolvimento. (R)
Q2.2.8	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que as atividades de formação & desenvolvimento em que participam pouco acrescentam de novo, na forma como executam as tarefas. (R)
Q2.2.9	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que as atividades de formação & desenvolvimento promovem o reconhecimento do superior hierárquico.
Q2.2.10	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que as atividades de formação & desenvolvimento promovem o reconhecimento dos colegas de trabalho.
Q2.2.11	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que as atividades de formação & desenvolvimento promovem a recompensa.
Q2.2.12	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que as atividades de formação & desenvolvimento aumentam a autoconfiança.

Fonte: Elaborado pelo autor

Tabela 6 - Itens da dimensão: motivação para aprender

Formação & Desenvolvimento de Carreira, na dimensão: Motivação para aprender - 8 Itens	
Q2.3.1	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, pouca motivação para adquirirem novos conhecimentos. (R)
Q2.3.2	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, têm dificuldade em aprender. (R)
Q2.3.3	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, serem mais difíceis de ensinar. (R)
Q2.3.4	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, serem resistentes às atividades de formação, quando estas aludem à aplicação de ideias inovadoras no trabalho. (R)
Q2.3.5	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, serem resistentes às atividades de formação, quando estas aludem a uma maior utilização das novas tecnologias no trabalho. (R)
Q2.3.6	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que os novos conhecimentos não melhoram a execução das tarefas.
Q2.3.7	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que a aquisição de conhecimento é fundamental, para assegurarem o posto de trabalho.
Q2.3.8	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que não têm défices de competência e/ou capacidades para adquirirem novos conhecimentos.

Fonte: Elaborado pelo autor

As respostas individuais aos 59 itens foram medidas com recurso a uma escala de Likert, sendo esta composta por 7 níveis. Para cada resposta, os participantes indicaram o seu grau de concordância ou discordância numa escala de 1 a 7, em que: (1) = “Discordo totalmente”; (2) = “Discordo bastante”; (3) = “Discordo”; (4) = “Não concordo nem discordo”; (5) = “Concordo”; (6) = “Concordo bastante”; (7) = “Concordo totalmente”. Por fim e para evitar o erro de método comum e diminuir o efeito de desejabilidade social, o questionário não permitia a possibilidade de “transitar” entre secções, ainda que, os itens fossem apresentados aleatoriamente (de acordo com a funcionalidade do próprio software).

De forma a caracterizar globalmente a amostra solicitou-se o preenchimento da última secção do questionário, estando esta secção, destinada à recolha de dados sociodemográficos, sendo composta por 10 itens (cf. tabela 7).

Tabela 7 - Itens dos dados sociodemográficos para caracterização dos participantes

Dados sociodemográficos - 10 Itens	
Q9	Idade
Q10	Gênero
Q11	Estado Civil
Q12	Nível de Educação
Q13	Situação face ao emprego
Q14	Profissão atual
Q15	Exerce funções de chefia (sim/não)
Q16	Anos de experiência profissional na área comercial
Q17	Anos de duração da atual experiência profissional
Q18	Região geográfica, onde exerce atividade profissional

Fonte: Elaborado pelo autor

3. Caracterização do Participantes

A amostra final, resultante de um procedimento de amostragem não aleatória e por conveniência (Marôco, 2011), é composta por 177 respondentes da área comercial de ambos os sexos. A tabela 8 apresenta a caracterização sociodemográfica dos participantes que compõem a amostra.

Verifica-se que a média de idades dos participantes é de 41,7 anos ($DP=9,81$), havendo uma predominância de indivíduos do sexo masculino 134 (75,7%). Constatase que a maioria dos respondentes 95 (53,7%) indicou ser casado e com dependentes. No que respeita ao nível de educação, 68 participantes (38,4%) indicaram terem formação académica superior, ao nível do bacharelato/licenciatura. Relativamente à situação face ao emprego 124 participantes (70,1%) indicaram serem trabalhadores dependentes. Dos participantes que exercem funções na área comercial, 25 (14,1%) são gestores comerciais/gestores de vendas. A maioria dos participantes 104 (58,8%) não exerce funções de chefia, todavia, a maioria dos que têm responsabilidades como superiores hierárquicos 21 (11,9%) exercem funções como diretores comerciais.

Em média os participantes indicaram trabalharem na área comercial há 14,3 anos ($DP=9,5$) e exercerem a atual função profissional, em média, há 11,5 anos ($DP=8,7$). Por fim, a maioria dos participantes 89 (50,3%) indicou que exerce a atividade profissional na região norte de Portugal.

Tabela 8 - Caracterização sociodemográfica dos participantes

		N.º de respostas=	N	%	Min. / Máx.
Variáveis demográficas	Idade	Média	41,7		23/67
		Desvio padrão (DP)	9,81		
	Género	Masculino	134	75,7	
		Feminino	43	24,3	
	Estado Civil	Casado com dependentes	95	53,7	
		Casado sem dependentes	16	9,0	
		Divorciado com dependentes	13	7,3	
		Divorciado sem dependentes	3	1,7	
		Solteiro com dependentes	1	,6	
		Solteiro sem dependentes	29	16,4	
		União de facto com dependentes	12	6,8	
		União de facto sem dependentes	8	4,5	
	Nível de educação	9º Ano de Escolaridade	12	6,8	
		Ensino Secundário / Profissional	45	25,4	
		Bacharelato/Licenciatura	68	38,4	
		Pós Graduação/Mestrado	50	28,2	
		Doutoramento	2	1,1	
	Situação face ao emprego	Trabalhador dependente	124	70,1	
		Trabalhador independente	27	15,3	
		Desempregado	13	7,3	
		Estudante	4	2,3	
		Outra	9	5,1	
	Profissão atual	Diretor de Vendas	5	2,8	
		Diretor Comercial	21	11,9	
		Chefe de Vendas	7	4,0	
		Técnico Comercial / Técnico de Vendas	21	11,9	
		Gestor Comercial / Gestor de Vendas	25	14,1	
		Gestor de Mercado / Gestor de Zona	4	2,3	
		Comercial / Vendedor	15	8,5	
		Gestor de Clientes	14	7,9	
		Gestor de Grandes Contas	1	0,6	
		Comissionista	1	0,6	
		Account Manager / Sales Account Manager	4	2,3	
		Sales Manager	1	0,6	
		Key Account Manager / Key Account	3	1,7	
		Outra (ex.: Reformado ou função não associada à área comercial)	28	15,8	
		Atualmente não exerço, mas já exerci funções na atividade comercial	27	15,3	
	Exerce funções de chefia	Sim	73	41,2	
		Não	104	58,8	
	Anos de experiência profissional na área comercial	Média	14,3		1/30
		Desvio padrão (DP)	9,5		
	Anos na atual experiência profissional	Média	11,5		1/30
		Desvio padrão (DP)	8,7		
	Região geográfica onde exerce a atividade profissional	Todo o território continental	38	21,5	
		Todo o território continental + Arquipélago (s)	9	5,1	
		Norte	89	50,3	
		Centro	18	10,2	
		Sul	8	4,5	
		Estrangeiro	15	8,5	

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

RESULTADOS

Neste capítulo descrevem-se os procedimentos de análise e tratamento de dados, apresentando-se igualmente os resultados, tendo por base os objetivos do estudo e o modelo teórico proposto e as respetivas hipóteses.

1. Análise e Tratamento de Dados

Para a análise dos dados, recorreu-se à utilização do software “Statistical Package for Social Science” (SPSS), versão 21 para Windows, sendo os mesmos importados diretamente do Qualtris. Todos os itens reversos (sujeitos à inversão da escala estão assinalados com “(R)”) (cf. tabelas, anexo II). Seguidamente, adotou-se um procedimento de análise de dados que envolveu três fases:

- Na primeira fase, testaram-se as qualidades psicométricas das escalas, designadamente na (a) *motivação no trabalho*, (b) *no envolvimento no trabalho*, (c) *a autoeficácia no trabalho* e (d) *a motivação para a F&D*, (e) *a participação na F&D* e (f) *a motivação para aprender*, através de análises fatoriais e análises de consistência interna;
- Na segunda fase, e de acordo com os resultados obtidos, nas etapas anteriores, procedeu-se à análise descritiva (médias e desvios padrões) e correlacional das variáveis em estudo. Foram igualmente analisadas, individualmente, as correlações entre as variáveis demográficas (idade, anos de experiência na área comercial e anos na atual experiência profissional) e os dois grupos de variáveis dependentes;
- Por fim, na última fase, testaram-se as hipóteses, o que envolveu a realização de testes de diferenças de médias (t-student).

2. Qualidades Psicométricas das Escalas

Para medir a percepção da motivação dos profissionais com idade ≥ 50 anos usaram-se as dimensões: (a) *motivação no trabalho*; (b) *envolvimento no trabalho*; e (c) *autoeficácia no trabalho*.

Para medir a percepção da participação dos profissionais com idade ≥ 50 anos na *formação & desenvolvimento de carreira*, usaram-se as dimensões: (a) *motivação para participar em ações de F&D*; (b) *participação na F&D*; e (c) *motivação para aprender*. Para o efeito verificou-se se os itens usados efetivamente mediam o que se pretendia e, portanto, se as escalas tinham uma adequada consistência interna.

2.1. Percepção da motivação dos profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos

A análise fatorial dos componentes principais (ACP) aos 35 itens que medem a percepção da motivação dos profissionais com idade ≥ 50 anos, confirmou a sua qualidade. O valor da estatística Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) (0.939; $p > 0,06$), (cf. tabela 9) é, de acordo com Pestana e Gageiro (2003), muito bom, aferindo qualidade das correlações entre as variáveis, o que sustenta que se prossiga com a análise fatorial.

Ainda de acordo com os mesmos autores, o teste de esfericidade de Bartlett tem associado um nível de significância de 0,000; ($p < 0,01$), o que leva à rejeição da hipótese da matriz das correlações na população ser a identidade, mostrando portanto, que existe correlação entre as variáveis.

Tabela 9 - Estatística KMO para a motivação, dimensões: motivação no trabalho, envolvimento no trabalho e autoeficácia no trabalho

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,939
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	4920,911
	df	595
	Sig.	0,000

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

Da realização da análise fatorial dos componentes principais, com rotação Varimax, emergiram três fatores que no seu conjunto permitem explicar 59,53% da variância total. As tabelas 10 e 11 apresentam a variância explicada e a matriz dos componentes principais (com rotação).

Tabela 10 - Matriz de variância explicada para a motivação

Total Variance Explained									
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	15,267	43,620	43,620	15,267	43,620	43,620	7,351	21,004	21,004
2	3,851	11,003	54,624	3,851	11,003	54,624	7,267	20,763	41,767
3	1,720	4,914	59,538	1,720	4,914	59,538	6,220	17,771	59,538
4	1,457	4,162	63,700						
5	1,127	3,221	66,921						
6	1,085	3,101	70,022						
7	,842	2,407	72,429						
8	,789	2,254	74,683						
9	,725	2,070	76,753						
10	,673	1,923	78,676						
11	,627	1,793	80,469						
12	,590	1,687	82,156						
13	,564	1,610	83,766						
14	,541	1,546	85,313						
15	,463	1,322	86,635						
16	,422	1,204	87,839						
17	,404	1,154	88,993						
18	,378	1,079	90,071						
19	,364	1,039	91,111						
20	,332	,947	92,058						
21	,304	,869	92,927						
22	,287	,820	93,747						
23	,260	,742	94,489						
24	,245	,700	95,190						
25	,220	,630	95,819						
26	,211	,603	96,422						
27	,184	,525	96,948						
28	,176	,504	97,452						
29	,167	,476	97,928						
30	,165	,473	98,401						
31	,141	,403	98,804						
32	,130	,371	99,176						
33	,119	,339	99,515						
34	,094	,270	99,785						
35	,075	,215	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

Com a rotação das componentes (cf. tabela 11) verificou-se haver uma redistribuição dos itens, face aos fatores. Este “rearranjo” resultou na seguinte

distribuição: (i) Fator 1 envolvimento no trabalho (Q1.1), 17 itens; (ii) Fator 2 autoeficácia no trabalho (Q1.2), 10 itens; e (iii) Fator 3, motivação no trabalho (Q1.3), 8 itens.

Tabela 11- Matriz, com rotação de componentes, nas dimensões: motivação no trabalho, envolvimento no trabalho e autoeficácia no trabalho

Rotated Component Matrix			
Itens	Fatores		
	1 (Q1.1)	2 (Q1.2)	3 (Q1.3)
Q1.2.15 - Motivação, na dimensão: envolvimento no trabalho	,732		
Q1.2.6 - Motivação, na dimensão: envolvimento no trabalho	,708		
Q1.2.1 - Motivação, na dimensão: envolvimento no trabalho	,694		
Q1.2.14 - Motivação, na dimensão: envolvimento no trabalho	,686		
Q1.2.3 - Motivação, na dimensão: envolvimento no trabalho	,678		
Q1.2.8 - Motivação, na dimensão: envolvimento no trabalho	,677		
Q1.2.4 - Motivação, na dimensão: envolvimento no trabalho	,667		
Q1.2.2 - Motivação, na dimensão: envolvimento no trabalho	,661		
Q1.2.10 - Motivação, na dimensão: envolvimento no trabalho	,658		
Q1.2.13 - Motivação, na dimensão: envolvimento no trabalho	,607		
Q1.3.8 - Motivação, na dimensão: autoeficácia no trabalho	,603		
Q1.2.7 - Motivação, na dimensão: envolvimento no trabalho	,571		
Q1.3.9 - Motivação, na dimensão: autoeficácia no trabalho	,505		
Q1.2.5 - Motivação, na dimensão: envolvimento no trabalho	,485		
Q1.2.11 - Motivação, na dimensão: envolvimento no trabalho	,440		
Q1.1.7 - Motivação, na dimensão: motivação no trabalho	,425		
Q1.2.9 - Motivação, na dimensão: envolvimento no trabalho	,399		
RQ1.3.5 - Motivação, na dimensão: autoeficácia no trabalho		,832	
RQ1.3.4 - Motivação, na dimensão: autoeficácia no trabalho		,816	
RQ1.3.2 - Motivação, na dimensão: autoeficácia no trabalho		,787	
RQ1.3.12 - Motivação, na dimensão: autoeficácia no trabalho		,769	
RQ1.3.6 - Motivação, na dimensão: autoeficácia no trabalho		,752	
RQ1.3.10 - Motivação, na dimensão: autoeficácia no trabalho		,721	
RQ1.3.3 - Motivação, na dimensão: autoeficácia no trabalho		,715	
RQ1.3.7 - Motivação, na dimensão: autoeficácia no trabalho		,703	
RQ1.3.1 - Motivação, na dimensão: autoeficácia no trabalho		,684	
RQ1.3.11 - Motivação, na dimensão: autoeficácia no trabalho		,633	
RQ1.1.8 - Motivação, na dimensão: motivação no trabalho			,774
RQ1.1.5 - Motivação, na dimensão: motivação no trabalho			,761
RQ1.1.6 - Motivação, na dimensão: motivação no trabalho			,760
RQ1.1.2 - Motivação, na dimensão: motivação no trabalho			,732
RQ1.1.4 - Motivação, na dimensão: motivação no trabalho			,721
RQ1.1.3 - Motivação, na dimensão: motivação no trabalho			,709
RQ1.1.1 - Motivação, na dimensão: motivação no trabalho			,705
Q1.2.12 - Motivação, na dimensão: envolvimento no trabalho			-,680

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

Os resultados da análise fatorial foram usados para computar as medidas de (a) envolvimento no trabalho; (b) autoeficácia no trabalho; e (c) motivação no trabalho, compostas pelos itens indicados na tabela 11. O item Q1.2.9 foi mantido na determinação da medida do envolvimento no trabalho (fator 1) por ter uma correlação com este fator próximo do ponto de corte de 0,40.

De acordo com Pestana e Gageiro (2003), para validar a consistência interna destas medidas, calcula-se o coeficiente de Alpha de Cronbach, variando este coeficiente, ainda segundo os autores, entre 0 e 1, sendo que, os valores superiores a 0.7 são tidos como limite inferior geralmente recomendado. Os resultados obtidos (cf. tabela 12), variando entre 0,90 e 0,93 são considerados muito bons, o que suporta a decisão de usar estas medidas nas análises subsequentes.

Tabela 12 - Alpha Cronbach, nas dimensões: motivação no trabalho, envolvimento no trabalho e autoeficácia no trabalho

Dimensões	Alpha Cronbach
FATOR 1 ENVOLVIMENTO NO TRABALHO - C/ 17 ITENS (R) – Q1.1	0,90
FATOR 2 AUTOEFICÁCIA NO TRABALHO - C/ 10 ITENS (R) – Q1.2	0,95
FATOR 3 MOTIVAÇÃO NO TRABALHO - C/ 8 ITENS (R) – Q1.3	0,93

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

2.2. Percepção da formação & Desenvolvimento de Carreira dos profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos

A análise fatorial dos componentes principais aos 24 itens que medem a percepção da motivação dos profissionais com idade ≥ 50 anos para *formação & desenvolvimento de carreira*, confirmou a sua qualidade. O valor da estatística Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) (0.955; $p > 0,06$), (cf. tabela 13), é de acordo com Pestana e Gageiro (2003), muito bom, aferindo qualidade das correlações entre as variáveis, o que sustenta que se prossiga com a análise fatorial. Ainda de acordo com os mesmos autores, o teste de esfericidade de Bartlett tem associado um nível de significância de 0,000; ($p < 0,01$), o

que leva à rejeição da hipótese da matriz das correlações na população ser a identidade, mostrando portanto, que existe correlação entre as variáveis.

Tabela 13 - Estatística KMO para a formação & desenvolvimento de carreira, dimensões: motivação para a F&D, participação na F&D e motivação para aprender

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,955
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	3714,109
	df	253
	Sig.	0,000

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

Da realização da análise fatorial dos componentes principais, com rotação Varimax, emergiram três fatores que no seu conjunto permitem explicar 70,26% da variância total. As tabelas 14 e 15 apresentam a variância explicada e a matriz dos componentes principais (com rotação).

Tabela 14 - Matriz de variância explicada para a formação & desenvolvimento de carreira

Total Variance Explained									
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	13,03	56,652	56,652	13,03	56,65	56,65	10,57	46,03	46,03
2	2,04	8,861	65,513	2,04	8,86	65,51	4,30	18,71	64,74
3	1,09	4,748	70,262	1,092	4,75	70,26	1,27	5,52	70,26
4	,902	3,923	74,184						
5	,847	3,684	77,869						
6	,647	2,812	80,680						
7	,512	2,224	82,905						
8	,486	2,111	85,016						
9	,412	1,791	86,806						
10	,391	1,701	88,507						
11	,339	1,474	89,981						
12	,326	1,418	91,399						
13	,279	1,215	92,614						
14	,230	,999	93,613						
15	,223	,970	94,582						
16	,212	,920	95,502						
17	,200	,871	96,373						
18	,188	,818	97,191						
19	,174	,756	97,947						
20	,141	,612	98,559						
21	,128	,558	99,117						
22	,104	,453	99,570						
23	,099	,430	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

Com a rotação das componentes (cf. tabela 15) verificou-se haver uma redistribuição dos itens, face aos fatores, distinta da composição inicial do inquérito. Este “rearranjo” resultou na seguinte distribuição: (i) Fator 1 - motivação para a F&D (Q2.1), 16 itens; (ii) Fator 2 - participação na F&D (Q2.2), 5 itens; e (iii) Fator 3 - motivação para aprender (Q2.3), 1 item. O item Q2.2.5 apresentou, simultaneamente, correlações superiores a 0,5 nos fatores 1 e 2, pelo que, foi retirado. Como o item Q2.2.7 associado ao fator 1, atinge o coeficiente mínimo de 0,40, optou-se por mantê-lo na escala.

Tabela 15 - Matriz, com rotação de componentes para a formação & desenvolvimento de carreira

Rotated Component Matrix			
	Fatores		
	1 (Q2.1)	2 (Q2.2)	3 (Q2.3)
RQ2.1.1 - F&D de Carreira, na dimensão: motivação para a F&D	,840		
RQ2.1.4 - F&D de Carreira, na dimensão: motivação para a F&D	,839		
Q2.3.8 - F&D de Carreira, na dimensão: motivação para aprender	-,832		
RQ2.2.2 - F&D de Carreira, na dimensão: participação na F&D	,829		
RQ2.2.3 - F&D de Carreira, na dimensão: participação na F&D	,817		
RQ2.1.2 - F&D de Carreira, na dimensão: motivação para a F&D	,809		
RQ2.3.4 - F&D de Carreira, na dimensão: motivação para aprender	,804		
RQ2.3.3 - F&D de Carreira, na dimensão: motivação para aprender	,803		
RQ2.3.2 - F&D de Carreira, na dimensão: motivação para aprender	,801		
RQ2.1.3 - F&D de Carreira, na dimensão: motivação para a F&D	,799		
RQ2.3.1 - F&D de Carreira, na dimensão: motivação para aprender	,792		
RQ2.2.8 - F&D de Carreira, na dimensão: participação na F&D	,789		
RQ2.2.1 - F&D de Carreira, na dimensão: participação na F&D	,775		
RQ2.2.6 - F&D de Carreira, na dimensão: participação na F&D	,761		
RQ2.3.5 - F&D de Carreira, na dimensão: motivação para aprender	,752		
RQ2.2.7 - F&D de Carreira, na dimensão: participação na F&D	,485		
Q2.2.10 - F&D de Carreira, na dimensão: participação na F&D		,817	
Q2.2.9 - F&D de Carreira, na dimensão: participação na F&D		,789	
Q2.2.12 - F&D de Carreira, na dimensão: participação na F&D		,728	
Q2.2.11 - F&D de Carreira, na dimensão: participação na F&D		,721	
Q2.3.6 - F&D de Carreira, na dimensão: motivação para aprender		,573	
Q2.3.7 - F&D de Carreira, na dimensão: motivação para aprender			-,866

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

Os resultados da análise fatorial foram usados para computar as medidas de (a) motivação para participar na F&D; (b) participação na F&D; e (c) motivação para aprender, compostas pelos itens indicados na tabela 15.

De acordo com Pestana e Gageiro (2003), para validar a consistência interna destas medidas, calculou-se o coeficiente de Alpha de Cronbach. Os resultados obtidos (cf. tabela 16), variando entre 0,90 e 1 são considerados muito bons, o que suporta a decisão de usar estas medidas nas análises subsequentes.

Tabela 16 - Alpha Cronbach, dimensões Q2.1, Q2.2 e Q2.3

Dimensões	Alpha Cronbach
FATOR 1 MOTIVAÇÃO PARA F&D - COM 16 ITENS (R) – Q2.1	0,97
FATOR 2 PARTICIPAÇÃO NA F&D - C/ 5 ITENS (R) – Q2.2	0,83
FATOR 3 MOTIVAÇÃO PARA APRENDER - ITEM ÚNICO (2.3.7) – Q2.3	1

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

3. Normalidade das Variáveis: Teste Kolmogorov-Smirnov

Com o teste de normalidade, verificaram-se os pressupostos de normalidade para as variáveis dependentes. Para tal e, tendo como base a dimensão da amostra (N=177), recorreu-se ao teste de aderência à normalidade de Kolmogorov-Smirnov, com correcção de Lilliefors (H0: a variável tem distribuição normal versus Ha: a variável não tem distribuição normal) (Pestana e Gageiro, 2003).

Como se verifica (cf. tabela 17), os níveis de significância para as variáveis envolvimento no trabalho (Q1.1), motivação no trabalho (Q1.3) e motivação para a F&D (Q2.1), são superiores a 0,05, pelo que, aceita-se H0, ou seja, estas variáveis têm uma distribuição normal.

Tabela 17 - Teste de normalidade Kolmogorov-Smirnov, para as variáveis dependentes

Tests of Normality			
	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Statistic	df	Sig.
FATOR 1 ENVOLVIMENTO NO TRABALHO - C/ 17 ITENS (R) - Q.1.1	,058	177	,200*
FATOR 2 AUTOEFICÁCIA NO TRABALHO - C/ 10 ITENS (R) - Q.1.2	,073	177	,021
FATOR 3 MOTIVAÇÃO NO TRABALHO - C/ 8 ITENS (R) - Q.1.3	,059	177	,200*
FATOR 1 MOTIVAÇÃO PARA F&D - C/ 16 ITENS (R) - Q.2.1	,057	177	,200*
FATOR 2 PARTICIPAÇÃO NA F&D - C/ 5 ITENS (R) - Q.2.2	,082	177	,006
FATOR 3 MOTIVAÇÃO PARA APRENDER - ITEM ÚNICO (2.3.7) - Q.2.3	,141	177	,000

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

Considerando os resultados obtidos no teste Kolmogorov-Smirnov, aparentemente, três variáveis dependentes (Q1.2, Q2.2 e Q2.3), não seguem a normalidade. Desta forma, adequa-se observar, a partir das representações gráficas Q-Q Pot, Detrended Normal Q-Q Plot e caixas de bigodes, a existência ou não de simetria na distribuição dos dados, perspetivando analisar, se e como, as variáveis se afastam da normal (cf. anexo V).

Apesar dos dados obtidos no teste Kolmogorov-Smirnov, revelarem que estas três variáveis não seguem a normalidade, as observações gráficas revelam que a distribuição das variáveis, tendem para a simetria, ou seja, seguem uma tendência de distribuição normal, apresentando pequenas variações, estatisticamente não significativas. Pelo exposto, e tendo em conta a dimensão da amostra ($N=177$) considerou-se adequada a utilização de testes paramétricos nas análises estatísticas subsequentes.

4. Análise Descritiva e Correlacional

Análise descritiva

Neste estudo, a percepção da *motivação dos profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos* inclui três dimensões: (i) *envolvimento no trabalho*; (ii) *autoeficácia no trabalho*; e (iii) *motivação no trabalho*. As dimensões associadas ao estudo da percepção do envolvimento na “*formação & desenvolvimento de carreira dos profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos*” são igualmente três: (i) *motivação para a participação em ações de F&D*; (ii) *participação na F&D*; e (iii) *motivação para aprender*. A tabela 18 resume os valores da estatística descritiva (médias, desvios padrão, mínimos e máximos e Alpha de Cronbach) para as variáveis em estudo.

Tabela 18 - Estatística descritiva das variáveis dependentes

Descriptive Statistics							
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation (DP)	Variance	Alpha Cronbach
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic
FATOR 1 ENVOLVIMENTO NO TRABALHO - C/ 17 ITENS (R) – Q1.1	177	2,18	6,94	4,8960	,76655	,588	0,90
FATOR 2 AUTOEFICÁCIA NO TRABALHO - C/ 10 ITENS (R) – Q1.2	177	1,60	6,90	4,8915	1,15895	1,343	0,95
FATOR 3 MOTIVAÇÃO NO TRABALHO - C/ 8 ITENS (R) – Q1.3	177	1,75	6,75	4,6419	1,06412	1,132	0,93
FATOR 1 MOTIVAÇÃO PARA F&D - COM 16 ITENS (R) – Q2.1	177	1,75	6,69	4,4665	1,16054	1,347	0,97
FATOR 2 PARTICIPAÇÃO NA F&D - C/ 5 ITENS (R) – Q2.2	177	1,20	7,00	4,5062	,94581	,895	0,83
FATOR 3 MOTIVAÇÃO PARA APRENDER - ITEM ÚNICO (2.3.7) – Q2.3	177	1,00	7,00	3,9266	1,54119	2,375	1,00
Valid N (listwise)	177						

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

Os valores inscritos na tabela 18 indicam que, numa escala de Likert de 0 a 7, a percepção acerca de todas as variáveis apresenta uma média superior ao ponto médio da escala ($\bar{x} = 3.50$). Estes valores revelam que a percepção acerca dos profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos, nas diversas dimensões é globalmente positiva. O envolvimento no trabalho e a autoeficácia no trabalho apresentam as médias mais

elevadas. O envolvimento no trabalho apresenta uma média de 4,89; (DP = 0,76), com valor mínimo de 2,18 e máximo de 6,94, a autoeficácia no trabalho, apresenta uma média de 4,89; (DP = 1,15), com valor mínimo de 1,60 e máximo de 6,90. A motivação para aprender, apresenta a média mais baixa de 3,92; (DP = 1,54), com valor mínimo de 1,00 e máximo de 7,00.

Análise correlacional

O teste de correlações R de Pearson é um teste estatístico paramétrico, que permite observar se há relação linear entre variáveis. De acordo com Pestana e Gageiro (2003): (a) o coeficiente R de Pearson é uma medida de associação linear entre variáveis quantitativas e varia entre -1 e 1, sendo que, quanto mais próximo dos valores extremos, maior é a associação linear; (b) a associação pode ser negativa se a variação entre as variáveis for em sentido contrário, isto é se os aumentos de uma variável estão associados, em média, à diminuição da outra; ou pode ser positiva, se a variação entre as variáveis for no mesmo sentido; e (c) $R < 0,2$ indica associação muito baixa; R entre 0,2 e 0,39 associação baixa; R entre 0,4 e 0,69 associação moderada; R entre 0,7 e 0,89 associação alta; e R entre 0,9 e 1 associação muito alta.

A tabela 19 resume os resultados obtidos, a partir das correlações feitas.

Tabela 19 - Resumo das correlações

	Variáveis	N	M	DP	Idade	Anos de experiência profissional na área comercial	Anos da atual experiência profissional	Envolvimento no trabalho (Q1.1)	Autoeficácia no trabalho (Q1.2)	Motivação no trabalho (Q1.3)	Motivação para a F&D (Q2.1)	Participação na F&D (Q2.2)	Motivação para aprender (Q2.3)
					Coeficientes de correlação R Pearson								
Variáveis Sociodemográficas	Idade	177	41,7	9,808									
	Anos de experiência profissional na área comercial	177	14,3	9,504	0,714**								
	Anos da atual experiência profissional	177	11,5	8,694	0,626**	0,501**							
Variáveis Dependentes	Envolvimento no trabalho (Q1.1)	177	4,89	0,766	0,335**	0,274**	0,192*						
	Autoeficácia no trabalho (Q1.2)	177	4,89	1,158	0,443**	0,342**	0,254**	0,521**					
	Motivação no trabalho (Q1.3)	177	4,64	1,064	0,328**	0,337**	0,175*	0,526**	0,754**				
	Motivação para a F&D (Q2.1)	177	4,46	1,160	0,334**	0,221**	0,227**	0,414**	0,808**	0,657**			
	Participação na F&D (Q2.2)	177	4,50	0,945	0,292**	0,294**	0,282**	0,508**	0,523**	0,487**	0,597**		
	Motivação para aprender (Q2.3)	177	3,92	1,541	-,0793	-0,002	-0,093	0,016	- 0,188*	- 0,157*	- 0,267**	- 0,187*	

** Correlação estatisticamente significativa até 0,01.

* Correlação estatisticamente significativa até 0,05.

Dimensão da amostra (N) - Média (M) - Desvio padrão (DP)

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

Entre variáveis dependentes associadas à “Motivação”: Os resultados obtidos demonstram haver correlações estatisticamente significativas entre as três variáveis dependentes associadas à percepção da “*motivação*” dos profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos, relacionando-se positivamente entre si. As variáveis que mais positivamente se relacionam são a *motivação no trabalho* e a *autoeficácia no trabalho* ($r=0,754$; $p<0,01$). Ou seja, os participantes percebem que o aumento da motivação no trabalho dos profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos está positivamente relacionada com o aumento da autoeficácia no trabalho.

Entre variáveis dependentes associadas à “F&D de Carreira”: Verifica-se existirem correlações estatisticamente significativas entre as três variáveis dependentes associadas à percepção do envolvimento na *formação & desenvolvimento de carreira* dos profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos, relacionando-se positivamente entre si. As variáveis que mais positivamente se relacionam são a *motivação para a F&D* e a *participação na F&D* ($r=0,597$; $p<0,01$). Os participantes percebem que a *motivação na F&D* dos profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos está positivamente relacionada com o interesse para participarem na F&D.

Idade vs Variáveis dependentes: Entre a variável sociodemográfica “*idade*” e cinco das seis variáveis dependentes, existe uma relação positiva e estatisticamente significativa. A idade dos respondentes relaciona-se positivamente com a percepção da *autoeficácia no trabalho* ($r=0,443$; $p<0,01$) e com a *motivação para a F&D* ($r=0,334$; $p<0,01$) dos ≥ 50 anos. Ou seja, os participantes mais velhos percebem mais positivamente a *autoeficácia no trabalho* e a *motivação para a F&D*, dos profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos.

Anos de experiência profissional na área comercial vs Variáveis dependentes: Relativamente à variável sociodemográfica *anos de experiência profissional na área comercial* e cinco das seis variáveis dependentes, existe uma relação positiva e estatisticamente significativa. Os *anos de experiência profissional na área comercial* dos respondentes relacionam-se positivamente com a percepção da *autoeficácia no trabalho* ($r=0,342$; $p<0,01$) e com *participação na F&D* ($r=0,294$; $p<0,01$) dos comerciais com ≥ 50 anos. Por outras palavras, os participantes com mais anos de experiência na área comercial, percebem mais positivamente a *autoeficácia no trabalho* e a *participação na F&D*, dos profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos.

Anos de experiência profissional vs Variáveis dependentes: Entre a variável sociodemográfica *anos na atual experiência profissional* e cinco das seis variáveis dependentes, existe uma relação positiva e estatisticamente significativa. Os *anos na atual experiência profissional* dos respondentes relacionam-se positivamente com a percepção da *autoeficácia no trabalho* ($r=0,254$; $p<0,01$) e com *participação na F&D* ($r=0,282$; $p<0,01$). Infere-se assim que os participantes com mais anos na atual experiência profissional, percebem mais positivamente a *autoeficácia no trabalho* e a *participação na F&D*, dos profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos.

Entre variáveis sociodemográficas: As variáveis sociodemográficas *idade*, *anos de experiência profissional na área comercial* e *anos na atual experiência profissional*, têm uma relação positiva e estatisticamente significativa entre si. As variáveis que mais se relacionam são a *idade* e os *anos de experiência profissional na área comercial* ($r=0,742$; $p<0,01$).

5. Testes de Hipóteses

De acordo com Pestana e Gageiro (2003, p. 216), o testes *t* para uma amostra compara os valores assinalados com um valor pré-definido. Por exemplo, permite determinar se a percepção dos comerciais com idade ≥ 50 anos difere, ou não, do ponto médio da escala.

Assim, para testar a hipótese 1, segundo a qual, os profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos são alvo de estereótipos associados à idade, na medida em que são percecionados pelos colegas como estando pouco motivados no trabalho, por outras palavras, os indivíduos com idade ≥ 50 anos, são avaliados menos positivamente em termos de: (a) *motivação no trabalho*; (b) *envolvimento no trabalho*; e (c) *autoeficácia no trabalho*, utilizou-se o teste *t* (One-Sample Test). As tabelas 20 e 21 resumem os resultados, para as três dimensões.

Tabela 20 - Estatística descritiva para as dimensões associadas a H1 “motivação”

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ENVOLVIMENTO NO TRABALHO - C/ 17 ITENS (R) - Q1.1	177	4,8960	,76655	,05762
AUTOEFICÁCIA NO TRABALHO - C/ 10 ITENS (R) - Q1.2	177	4,8915	1,15895	,08711
MOTIVAÇÃO NO TRABALHO - C/ 8 ITENS (R) - Q1.3	177	4,6419	1,06412	,07998

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

Contrariamente ao previsto, verifica-se que as médias para a *motivação* dos profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos são positivas e significativamente superiores ao ponto médio da escala, nas três dimensões. Isto significa que as percepções dos respondentes sobre a motivação dos profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos são positivas e elevadas, quer na motivação no trabalho, como no envolvimento no trabalho e na autoeficácia no trabalho. Estes resultados não só não suportam a hipótese 1 como indicam que, para esta amostra, os indivíduos com idade ≥ 50 anos são percecionados muito positivamente.

Tabela 21 - One-Sample Test para as dimensões associadas a H1 “motivação”

One-Sample Test						
	Test Value = 3,5					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
ENVOLVIMENTO NO TRABALHO - C/ 17 ITENS (R) - Q1.1	24,228	176	,000	1,39598	1,2823	1,5097
AUTOEFICÁCIA NO TRABALHO - C/ 10 ITENS (R) - Q1.2	15,974	176	,000	1,39153	1,2196	1,5634
MOTIVAÇÃO NO TRABALHO - C/ 8 ITENS (R) - Q1.2	14,277	176	,000	1,14195	,9841	1,2998

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

Verifica-se que as médias das respostas dos sujeitos participantes são superiores ao ponto médio da escala ($\bar{x} = 3,50$) para as três dimensões e estes resultados são, com 95% de confiança, estatisticamente significativos.

Para testar a hipótese 2, segundo a qual, os profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos são alvo de estereótipos associados à idade, na medida em que são percebidos pelos colegas como estando menos dispostos a participarem em atividades de formação e desenvolvimento de carreira, ou seja, os indivíduos com idade ≥ 50 anos, são avaliados menos positivamente em termos de: (a) *motivação para participar em atividades de formação & desenvolvimento*; (b) *participação em atividades de formação & desenvolvimento*; e (c) *motivação para aprender*, utilizou-se o teste t (One-Sample Test). As tabelas 22 e 23 resumem os resultados, para as três dimensões.

Tabela 22 - Estatística descritiva relativa às dimensões afetas à F&D de Carreira

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
MOTIVAÇÃO PARA F&D - C/ 16 ITENS (R) - Q2.1	177	4,466	1,16054	,08723
PARTICIPAÇÃO NA F&D - C/ 5 ITENS (R) - Q2.2	177	4,506	,94581	,07109
MOTIVAÇÃO PARA APRENDER - ITEM ÚNICO (2.3.7) - Q2.3	177	3,926	1,54119	,11584

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

Como se verifica e contrariamente ao previsto as médias para a *formação & desenvolvimento de carreira* dos profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos são positivas e significativamente superiores ao ponto médio da escala, nas três dimensões. Isto

significa que as percepções dos respondentes sobre o envolvimento em atividades de formação e desenvolvimento de carreira dos profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos são positivas e elevadas, quer na motivação para a F&D, como na participação na F&D e na motivação para aprender. Estes resultados não só não suportam a hipótese 2 como indicam que, para esta amostra, os indivíduos com idade ≥ 50 anos são percecionados muito positivamente.

Tabela 23 - One-Sample Test para igualdade de médias, em função das dimensões afetas à F&D de carreira

One-Sample Test						
	Test Value = 3.5					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
MOTIVAÇÃO PARA F&D - C/ 16 ITENS (R) - Q2.1	11,079	176	,000	,96645	,7943	1,1386
PARTICIPAÇÃO NA F&D - C/ 5 ITENS (R) - Q2.2	14,154	176	,000	1,00621	,8659	1,1465
MOTIVAÇÃO PARA APRENDER - ITEM ÚNICO (2.3.7) - Q2.3	3,682	176	,000	,42655	,1979	,6552

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

Verifica-se que as médias das respostas dos sujeitos participantes são superiores ao ponto médio da escala ($\bar{x} = 3,50$) para as três dimensões e estes resultados são, com 95% de confiança, estatisticamente significativos.

Embora não se tenha formulado nenhuma hipótese, explorou-se a possibilidade de haver diferenças de percepção sobre os profissionais com idade ≥ 50 anos que possam estar relacionadas com as características demográficas dos respondentes. Para o efeito, realizaram-se diversos testes “Independent-Samples T Test”, considerando as características sociodemográficas: (a) *género*; (b) *grupo etário* (<42 e >42 anos); (c) *exercício de funções de chefia*, e análises de variância (ANOVA), considerando as características sociodemográficas: (d) *nível de educação*; (e) *profissão atual*; e (f) *situação face ao emprego*.

5.1. Diferenças de médias em função do gênero

Os resultados (cf. tabela 24) indicam não existirem diferenças estatisticamente significativas ($p < 0,05$), considerando a variável “*gênero*” dos respondentes. Evidencia-se no entanto, que os homens apresentam uma média de respostas mais elevada na dimensão *autoeficácia no trabalho* ($M=4,92$; $DP=1,17$; vs $M=4,77$; $DP=1,09$) e as mulheres no *envolvimento no trabalho* ($M=4,92$; $DP=0,73$; vs $M=4,88$; $DP=0,77$).

Tabela 24 - Independent-Samples T Teste para igualdade de médias em função do gênero

	Masculino N = 134		Feminino N = 43		Test-t para igualdade de médias		
	Mean (M)	Desvio padrão (DP)	Mean (M)	Desvio padrão (DP)	t	df	Sig. (2- tailed)
ENVOLVIMENTO NO TRABALHO - C/ 17 ITENS (R) - Q1.1	4,88	0,777	4,92	0,739	-0,282	175	0,778
AUTOEFICÁCIA NO TRABALHO - C/ 10 ITENS (R) - Q1.2	4,92	1,179	4,77	1,095	0,776	175	0,439
MOTIVAÇÃO NO TRABALHO - C/ 8 ITENS (R) - Q1.3	4,66	1,095	4,55	0,965	0,592	175	0,554
MOTIVAÇÃO PARA F&D - C/ 16 ITENS (R) - Q2.1	4,52	1,186	4,29	1,071	1,085	175	0,279
PARTICIPAÇÃO NA F&D - C/ 5 ITENS (R) - Q2.2	4,57	0,962	4,28	0,866	1,746	175	0,083
MOTIVAÇÃO PARA APRENDER - ITEM ÚNICO (2.3.7) - Q2.3	3,92	1,563	3,93	1,486	-0,180	175	0,986

Desvio padrão (DP); Média (M)

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

Os resultados sugerem que apesar de existirem diferenças nas médias, entre os respondentes do sexo masculino e feminino, essas diferenças não são estatisticamente significativas, ou seja, não há diferenças de percepção relevantes, entre homens e mulheres, sobre a motivação e o envolvimento na formação & desenvolvimento de carreira dos profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos.

5.2. Diferenças de médias em função da idade (grupos etários <42 e >42 anos de idade)

Para a análise das diferenças, considerando a variável “*idade*”, procedeu-se à divisão dos participantes, associados a esta variável, em dois grupos: (i) o primeiro constituído pelos participantes com *idade* <42 anos; e (ii) o segundo constituído pelos participantes com *idade* >42 anos. Os resultados (cf. tabela 25) revelam que existem diferenças estatisticamente significativas ($p < 0,05$) entre os grupos considerados, em todas as dimensões, com exceção da dimensão *motivação para aprender*.

As diferenças estatisticamente significativas identificadas são favoráveis aos participantes com idade >42 anos, ou seja, estes respondentes, percebem mais positivamente os comerciais com idade ≥ 50 anos, em quase todas as dimensões.

Tabela 25 - Independent-Samples T Teste para igualdade de médias em função de grupos etários (<42 e >42 anos de idade)

	Grupo etário <42 anos N = 95		Grupo etário >42 anos N = 82		Teste t para igualdade de médias		
	Mean (M)	Desvio padrão (DP)	Mean (M)	Desvio padrão (DP)	t	df	Sig. (2- tailed)
ENVOLVIMENTO NO TRABALHO - C/ 17 ITENS (R) - Q1.1	4,67	0,748	5,15	0,709	-4,306	175	0,000
AUTOEFICÁCIA NO TRABALHO - C/ 10 ITENS (R) - Q1.2	4,44	1,045	5,41	1,067	-6,097	175	0,000
MOTIVAÇÃO NO TRABALHO - C/ 8 ITENS (R) - Q1.3	4,30	1,025	5,02	0,979	-4,743	175	0,000
MOTIVAÇÃO PARA F&D - C/ 16 ITENS (R) - Q2.1	4,15	1,080	4,83	1,149	-4,046	175	0,000
PARTICIPAÇÃO NA F&D - C/ 5 ITENS (R) - Q2.2	4,27	0,907	4,77	0,922	-3,641	175	0,000
MOTIVAÇÃO PARA APRENDER - ITEM ÚNICO (2.3.7) - Q2.3	3,97	1,336	3,86	1,755	0,476	175	0,635

Desvio padrão (DP); Média (M)

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

5.3. Diferenças de médias em função do exercício de funções de chefia

Considerando a variável *exerce funções de chefia*, os resultados (cf. tabela 26) indicam não haver diferenças estatisticamente significativas ($p < 0,05$), nas percepções dos participantes

que exercem ou não funções de chefia, relativamente às diferentes dimensões. Todavia, convém referir, que apesar da ausência de diferenças estatisticamente significativas, os participantes que exercem funções de chefia apresentam uma média de respostas mais elevada na dimensão *autoeficácia no trabalho* ($M=4,90$; $DP=1,14$; vs $M=4,88$; $DP=1,17$), enquanto os participantes que não exercem funções de chefia, apresentam uma média superior na dimensão *envolvimento no trabalho* ($M=4,91$; $DP=0,71$; vs $M=4,87$; $DP=0,83$).

Tabela 26 - Independent-Samples T Teste para igualdade de médias em função do exercício de funções de chefia

	Função de chefia (sim) N = 73		Função de chefia (não) N = 104		t-tests para igualdade de médias		
	Mean (M)	Desvio padrão (DP)	Mean (M)	Desvio padrão (DP)	t	df	Sig. (2-tailed)
ENVOLVIMENTO NO TRABALHO - C/ 17 ITENS (R) - Q1.1	4,875	0,835	4,910	0,717	-0,303	175	0,762
AUTOEFICÁCIA NO TRABALHO - C/ 10 ITENS (R) - Q1.2	4,905	1,148	4,881	1,171	0,134	175	0,894
MOTIVAÇÃO NO TRABALHO - C/ 8 ITENS (R) - Q1.3	4,554	1,106	4,703	1,034	-0,912	175	0,363
MOTIVAÇÃO PARA F&D - C/ 16 ITENS (R) - Q2.1	4,364	1,219	4,537	1,117	-0,977	175	0,330
PARTICIPAÇÃO NA F&D - C/ 5 ITENS (R) - Q2.2	4,547	0,954	4,476	0,943	0,491	175	0,624
MOTIVAÇÃO PARA APRENDER - ITEM ÚNICO (2.3.7) - Q2.3	4,164	1,527	3,759	1,535	1,730	175	0,085

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

Os resultados sugerem que a perceção dos respondentes acerca dos profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos é positiva, independentemente do exercício ou não de funções de chefia.

5.4. Diferenças de médias em função do nível de educação

Para testar diferenças de perceção que possam estar associadas à variável *nível de educação*, os participantes foram agrupados por grupos:

- (i) O primeiro grupo constituído pelos participantes com escolaridade até ao 9º ano e/ou ensino secundário ou profissional;

- (ii) O segundo grupo constituído pelos participantes detentores do grau de bacharelato ou licenciatura;
- (iii) O terceiro grupo constituído pelos participantes detentores de níveis pós-graduados e graus de mestrado e de doutoramento.

Observando os resultados (cf. tabela 27), verifica-se que existem diferenças estatisticamente significativas entre os participantes considerando o seu nível de educação, rejeitando por isso, a hipótese nula de igualdade de médias para qualquer nível de significância. Concretamente, as diferenças são encontradas nas dimensões: *autoeficácia* [$F(2,174) = 6,54; p = 0,002 (p \leq 0,05)$], *motivação para o trabalho* [$F(2,174) = 6,14; p = 0,003 (p \leq 0,05)$] e *motivação para a F&D* [$F(2,174) = 4,21; p = 0,02 (p \leq 0,05)$].

Tabela 27 - Teste ANOVA para diferenças na perceção dos participantes, em função do nível de educação

	1º Grupo 9º ano e/ou ensino secun./profissional (N=57)		2º Grupo Bacharelato ou licenciatura (N=68)		3º Grupo Pós-graduados (N=52)		<i>F</i>	<i>Sig.</i>
	<i>Mean (M)</i>	<i>Desvio padrão (DP)</i>	<i>Mean (M)</i>	<i>Desvio padrão (DP)</i>	<i>Mean (M)</i>	<i>Desvio padrão (DP)</i>		
ENVOLVIMENTO NO TRABALHO - C/ 17 ITENS (R) - Q1.1	5.04	0.74	4.86	0.66	4.78	0.90	1.639	0,197
AUTOEFICÁCIA NO TRABALHO - C/ 10 ITENS (R) - Q1.2	5.32	1.08	4.77	1.12	4.58	1.19	6.536	0,002
MOTIVAÇÃO NO TRABALHO - C/ 8 ITENS (R) - Q1.3	5.04	1.01	4.46	1.05	4.45	1.04	6.143	0,003
MOTIVAÇÃO PARA F&D - C/ 16 ITENS (R) - Q2.1	4.80	1.10	4.40	1.12	4.18	1.20	4.210	0,016
PARTICIPAÇÃO NA F&D - C/ 5 ITENS (R) - Q2.2	4.64	0.93	4.50	0.93	4.38	0.98	1.084	0,341
MOTIVAÇÃO PARA APRENDER - ITEM ÚNICO (2.3.7) - Q2.3	3.79	1.69	3.97	1.46	4.02	1.50	0.345	0,709

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

As diferenças estatisticamente significativas identificadas entre os três grupos, no que se refere às dimensões *autoeficácia no trabalho*, *motivação para o trabalho* e *motivação para a F&D*, estão indicadas na tabela 28.

Tabela 28 - Diferenças na percepção dos participantes, em função do nível de escolaridade - Post-Hoc

Dimensões	Grupos	Grupos	Diferença de médias	p
AUTOEFICÁCIA NO TRABALHO - C/ 10 ITENS (R) - Q1.2	1	2	,55341(*)	0,018
		3	,73836(*)	0,002
	2	1	-,55341(*)	0,018
		3	0,18495	0,645
	3	1	-,73836(*)	0,002
		2	-0,18495	0,645
MOTIVAÇÃO NO TRABALHO - C/ 8 ITENS (R) - Q1.3	1	2	,57772(*)	0,006
		3	,59017(*)	0,009
	2	1	-,57772(*)	0,006
		3	0,01244	0,998
	3	1	-,59017(*)	0,009
		2	-0,01244	0,998
MOTIVAÇÃO PARA F&D - C/ 16 ITENS (R) - Q2.1	1	2	0,40006	0,127
		3	,62114(*)	0,014
	2	1	-0,40006	0,127
		3	0,22108	0,545
	3	1	-,62114(*)	0,014
		2	-0,22108	0,545

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Legenda: 1 - Participantes com escolaridade até ao 9º e/ou ensino secundário ou profissional

2 - Bacharelato e/ou Licenciatura

3 - Pós-graduação, Mestrado e Doutoramento

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

Como pode verificar-se, existem diferenças estatisticamente significativas ($p < 0,05$), entre os participantes inseridos no primeiro grupo, comparativamente com os restantes grupos, a favor dos primeiros. Por outras palavras, os participantes com um nível de escolaridade inferior, apreciam mais positivamente os profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos nas dimensões *autoeficácia no trabalho*, *motivação no trabalho* e *motivação para a F&D*. Com base nestes resultados, pode presumir-se que a escolaridade dos participantes influencia significativamente a sua percepção, acerca da motivação das pessoas com idade ≥ 50 anos, em duas das três dimensões.

5.5. Diferenças de médias em função da profissão atual

Para a análise das diferenças sobre a percepção dos participantes, considerando a variável *profissão atual* dos respondentes, estes, foram agrupados considerando a similaridade das funções:

- (i) O primeiro grupo constituído pelos participantes: (a) diretores de vendas, (b) diretores comerciais;
- (ii) O segundo grupo constituído pelos participantes: (a) chefes de vendas, (b) sales manager, (c) account manager e (d) key account manager;
- (iii) O terceiro grupo constituído pelos participantes: com funções (a) técnico comercial, (b) técnico de vendas, (c) delegado comercial, (d) delegado de vendas, (e) gestor comercial, (f) gestor de vendas, (g) gestor de mercado, (h) gestor de zona, (i) vendedor, (j) vendedor, (k) gestor de clientes, (l) gestor de grandes contas e (m) comissionista;
- (iv) O quarto grupo constituído pelos participantes: (a) que exercem outras funções e (b) que atualmente não exercem funções na área comercial, mas já exerceram no passado. Os resultados obtidos apresentam-se na tabela 29.

De acordo com os resultados indicados na tabela 29, é possível verificar que não existem diferenças estatisticamente significativas ($p < 0,05$), em função da *profissão atual* dos participantes, relativamente às dimensões estudadas.

Tabela 29 - Teste ANOVA para diferenças na percepção dos participantes, em função da profissão atual

	1º Grupo N=26		2º Grupo N=15		3º Grupo N=81		4º Grupo N=55		F	Sig.
	Mean (M)	Desvio padrão (DP)	Mean (M)	Desvio padrão (DP)	Mean (M)	Desvio padrão (DP)	Mean (M)	Desvio padrão (DP)		
ENVOLVIMENTO NO TRABALHO - C/ 17 ITENS (R) - Q1.1	5.15	0.80	4.70	0.98	4.91	0.65	4.80	0.83	1.579	0.196
AUTOEFICÁCIA NO TRABALHO - C/ 10 ITENS (R) - Q1.2	5.12	1.27	4.53	1.41	4.96	1.07	4.78	1.16	1.109	0.347
MOTIVAÇÃO NO TRABALHO - C/ 8 ITENS (R) - Q1.3	4.95	1.06	4.51	1.26	4.67	0.99	4.50	1.10	1.193	0.314
MOTIVAÇÃO PARA F&D - C/ 16 ITENS (R) - Q2.1	4.70	1.26	4.21	1.32	4.51	1.07	4.36	1.20	0.791	0.500
PARTICIPAÇÃO NA F&D - C/ 5 ITENS (R) - Q2.2	4.78	1.10	4.23	0.82	4.50	0.89	4.44	0.98	1.045	0.374
MOTIVAÇÃO PARA APRENDER - ITEM ÚNICO (2.3.7) - Q2.3	3.80	1.79	4.33	1.40	3.74	1.49	4.15	1.52	1.165	0.324

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

Os resultados sugerem que a percepção dos respondentes acerca dos profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos é positiva e não difere, quando consideradas as funções profissionais dos participantes.

5.6. Diferenças de médias em função da situação face ao emprego

Para serem testadas as diferenças de opinião em função da variável *situação face ao emprego*, os itens desta variável foram analisados de acordo com as respostas dos participantes, considerando: (i) serem trabalhadores dependentes; (ii) serem trabalhadores independentes; (iii) serem desempregados; (iv) serem estudantes; e (v) terem outra situação. A tabela 30 resume os resultados obtidos.

De acordo com os resultados indicados, é possível verificar que não existem diferenças estatisticamente significativas ($p < 0,05$), em função da *situação face ao emprego* dos participantes, relativamente às dimensões estudadas.

Tabela 30 - Teste ANOVA para diferenças na percepção dos participantes, em função da situação face ao emprego

	Trabalhador dependente N=124		Trabalhador independente N=27		Desempregado N=14		Estudante N=4		Outra N=8		F	Sig.
	Mean (M)	Desvio padrão (DP)	Mean (M)	Desvio padrão (DP)	Mean (M)	Desvio padrão (DP)	Mean (M)	Desvio padrão (DP)	Mean (M)	Desvio padrão (DP)		
Envolvimento no trabalho - Q1.1	4,86	0,727	4,86	0,855	4,83	0,658	5,47	0,440	5,33	1,203	1,308	0,269
Autoeficácia no trabalho - Q1.2	4,75	1,163	5,06	1,060	5,09	1,240	5,90	0,820	5,50	1,054	2,020	0,094
Motivação no trabalho - Q1.3	4,56	1,040	4,58	1,067	4,90	1,037	6,03	0,616	4,90	1,270	2,291	0,062
Motivação para F&D - Q2.1	4,34	1,131	4,59	1,054	4,67	1,393	5,80	0,755	4,97	1,286	2,304	0,060
Participação na F&D - Q2.2	4,43	0,921	4,67	1,016	4,67	0,899	5,25	0,550	4,50	1,237	1,129	0,344
Motivação para aprender - Q2.3	4,02	1,390	3,52	1,783	3,50	1,911	5,25	0,500	4,00	2,203	1,610	0,174

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

Os resultados sugerem que existe uma percepção positiva dos respondentes acerca dos profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos, havendo uma apreciação coincidente nos diferentes grupos analisados.

Das diferenças de opinião, que não se evidenciaram estatisticamente significativas, em função do género, do exercício de funções de chefia, da profissão atual e da situação face ao emprego, evidencia-se o seguinte:

(i) *em função do género*: os homens percecionaram de forma mais positiva os profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos, em quatro das seis dimensões, destacando-se a *autoeficácia no trabalho*, já as mulheres percecionaram mais positivamente os profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos, no *envolvimento no trabalho*;

(ii) *em função do exercício de funções de chefia*: a perceção dos respondentes, exercendo ou não funções de chefia, acerca dos profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos é positiva em todas as dimensões. Os participantes que exercem funções de chefia percecionaram mais positivamente a *autoeficácia no trabalho*, os restantes participantes percecionaram de forma mais positiva o *envolvimento no trabalho*;

(iii) *em função da profissão atual*: a perceção dos respondentes, independentemente da função atual, acerca dos profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos é positiva em todas as dimensões. No entanto, os participantes cuja função atual é de direção de vendas ou direção comercial, manifestaram uma perceção mais positiva acerca dos profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos, em cinco das seis dimensões, destacando-se o *envolvimento no trabalho* como a mais perceção positiva; e

(iv) *em função da situação face ao emprego*: a perceção dos respondentes, independentemente da função da situação face ao emprego, acerca dos profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos é positiva em todas as dimensões. Todavia, os participantes estudantes manifestaram uma perceção mais positiva acerca dos profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos, em todas as dimensões, destacando-se a *motivação no trabalho* como a mais perceção positiva.

CAPÍTULO V

DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O presente estudo foi desenvolvido com o objetivo de determinar a existência de estereótipos associados à idade para os profissionais da área comercial. Em particular, pretendeu-se examinar a incidência/percepção de estereótipos negativos, que sugerem que os trabalhadores deste setor de atividade com idade ≥ 50 anos são: (i) menos motivados no trabalho; (ii) e em geral, estão menos dispostos a participarem em ações/atividades de formação e desenvolvimento de carreira (Ng & Feldman, 2012). De acordo com o modelo adotado, a cada estereótipo foram associadas três dimensões: para a motivação associaram-se as dimensões: (a) *motivação no trabalho*; (b) *envolvimento no trabalho*; e (c) *autoeficácia no trabalho*. Ao estereótipo sobre a formação & desenvolvimento de carreira associaram-se as dimensões: (a) *motivação para participar em ações de formação & desenvolvimento*; (b) *participação na formação & desenvolvimento*; e (c) *motivação para aprender*.

Os resultados obtidos no que respeita ao estereótipo *motivação* confirmam o resultado obtido no modelo adotado de Ng e Feldman (2012), ou seja, os profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos são percecionados positivamente, como sendo indivíduos com motivação no trabalho. Relativamente aos resultados obtidos acerca do estereótipo *formação e desenvolvimento de carreira*, os resultados contrariam os resultados obtidos no mesmo estudo, ou seja, os profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos são percecionados positivamente, como sendo indivíduos dispostos e interessados em participarem em ações de formação e desenvolvimento de carreira. A integração e participação dos profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos, em ações/atividades de formação, de acordo com os resultados obtidos, foram sinalizadas como importantes para o desempenho profissional e para a motivação em geral, confirmando assim, alguma da literatura existente (e.g. Warr e Birdi, 1998; Stamov-Roßnagel e Hertel, 2010; OIT, 2008).

Ainda que se possa admitir uma relação direta de determinados estereótipos com a idade, isto é, que existem atributos negativos diretamente relacionados com os indivíduos mais velhos, neste estudo, confirmou-se não existir consistência que

correlacione de forma linear, tais percepções, contrariando assim, a literatura existente (e.g. Gringard e Helmes, 2001; Walker e Taylor, 1998).

Os resultados obtidos nos diferentes testes realizados, revelam que:

1. As percepções dos participantes acerca dos profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos são positivas em todas as dimensões, havendo no entanto, ênfase sobre o *envolvimento no trabalho* e sobre a *autoeficácia no trabalho*. Ou seja, a idade não foi percebida como um elemento-chave que afete estes profissionais, quando associados às dimensões estudadas;
2. As dimensões usadas, quer para a motivação quer para a formação e desenvolvimento de carreira estão positivamente relacionadas, ou seja, os mais motivados estão também mais motivados no trabalho, mais envolvidos do trabalho e são auto eficazes;
3. As hipóteses estudadas não foram confirmadas, uma vez que, as médias obtidas para a *motivação* dos profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos e para a *formação e desenvolvimento de carreira* são positivas e significativamente superiores ao ponto médio da escala. Por outras palavras, as percepções dos respondentes, acerca da *motivação* e interesse na *formação e desenvolvimento de carreira* dos profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos são positivas e elevadas.

Estes resultados são consistentes com os obtidos por Ng e Feldman (2012) quanto à motivação no trabalho, mas não para a formação e desenvolvimento de carreira, onde o estereótipo negativo existe;

4. Há diferenças de opinião (estatisticamente significativas) entre os respondentes, em função da idade (grupos etários <42 e >42 anos) e do nível de educação. Os participantes com idade >42 anos, percebem mais positivamente os profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos, em cinco das seis dimensões estudadas, sendo a *autoeficácia no trabalho* a dimensão que é percebida de forma mais positiva. Relativamente ao nível de educação, os participantes com um nível de escolaridade inferior (9º ano e/ou ensino

secundário/profissional), percebem mais positivamente os profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos, havendo uma percepção mais positiva em termos de *autoeficácia no trabalho*.

Em síntese, os resultados obtidos no presente estudo, nos diferentes testes realizados, indicam que os respondentes percebem os profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos de forma muito positiva, seja no âmbito da motivação no trabalho, seja no interesse em participarem em atividades de formação e desenvolvimento de carreira. Os participantes rejeitam assim que estas características sejam negativamente influenciadas pela idade cronológica ou percebida, afetando os profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos.

CAPÍTULO VI

CONCLUSÕES E IMPLICAÇÕES

CONCLUSÕES E IMPLICAÇÕES

1. Conclusões

Este estudo procurou incidir sobre dois estereótipos que, recorrentemente e de forma negativa, estão na base argumentativa que condiciona os trabalhadores mais velhos no regresso ao mercado de trabalho e/ou gera limitações na manutenção do posto de trabalho. Este estudo resume a diversidade da literatura existente, nomeadamente no âmbito de uma atividade profissional muito específica, como é o setor comercial e sobre o qual, a informação sobre o tema estudado nesta dissertação é escassa ou inexistente.

Os resultados deste estudo demonstram, que a perceção estereotipada negativa, que indicia, que os profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos, são menos motivados no trabalho e estão menos dispostos a participarem em atividades de formação e desenvolvimento de carreira, não se confirmou. Por outras palavras, a discriminação negativa destes profissionais, por terem idade ≥ 50 anos, manifestou-se inversa.

Um aspeto importante a realçar neste estudo, é que os resultados foram obtidos, a partir de dados recolhidos no âmbito de um questionário eletrónico, de forma totalmente confidencial e anónima, ou seja, os participantes colaboraram no preenchimento do questionário, sem estarem sujeitos a qualquer tipo de influência externa. Não obstante das condições enunciadas, não se exclui a possibilidade dos resultados refletirem algum efeito de desejabilidade social, efeito este, que pode traduzir uma tendência, para que os participantes respondam da forma que se considera socialmente mais correta.

Refira-se ainda, que considerando algumas características sociodemográficas dos participantes, nomeadamente a percentagem de indivíduos do sexo masculino que compõem a amostra (75,5%), a média de idade dos participantes (41,7) anos, a média de anos de trabalho na área comercial (14,3), a média de anos na função atual (11,5) e a percentagem de indivíduos que exerceram a atividade na região norte de Portugal

(50,3%), os resultados obtidos no presente estudo, podem traduzir algum conservadorismo social e laboral e não são generalizáveis.

No entanto, os resultados obtidos nesta investigação demonstram que os participantes percecionam muito positivamente os profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos, contrariando assim a ideia que os trabalhadores mais velhos, são menos motivados no trabalho e estão menos dispostos a participarem em ações/atividades de formação e desenvolvimento de carreira.

A motivação e a participação na formação e desenvolvimento de carreira, no geral e, de acordo com os resultados deste estudo, foram significativamente valorizados pelos participantes.

Evidencia-se porém, que os resultados obtidos diferem de acordo com a idade e o nível de qualificação dos respondentes: os participantes mais velhos percecionaram de forma mais positiva os profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos, podendo esses resultados traduzir algum efeito de “auto percepção/avaliação”. Igualmente, os participantes menos qualificados revelam uma percepção mais positiva – em ambos os estereótipos – dos comerciais com idade ≥ 50 anos, o que talvez indique que os participantes com mais formação académica percecionarem os trabalhadores da área comercial com idade ≥ 50 anos, como trabalhadores menos aptos ou capazes para responderem às solicitações tecnológicas, inerentes ao exercício das tarefas profissionais.

A partir dos resultados desta dissertação, infere-se que os estereótipos associados à idade cronológica ou percebida são fundamentalmente uma questão de percepções e atitudes mentais, de natureza individual e coletiva.

Esperamos que os resultados traduzidos a partir deste estudo sejam interpretados e percebidos como mais um pequeno passo na direção do paradigma que envolve os estereótipos associados à idade dos trabalhadores mais velhos, nomeadamente dos profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos. Como refere Ng e Feldman (2012) espera-se que os resultados incentivem a pesquisa sobre os processos psicológicos e sociais, subjacentes aos estereótipos associados à idade dos trabalhadores mais velhos.

2. Limitações

A primeira limitação metodológica deste estudo está associada ao preenchimento do questionário. Existiam duas condicionantes ao preenchimento do mesmo: (a) os participantes terem mais de 18 anos; (b) terem uma ligação profissional (presente ou passada) à atividade comercial. Uma vez que o preenchimento do questionário foi em ambiente “online”, não foi possível confirmar o cumprimento das condicionantes anteriormente descritas, embora a amostra se tenha revelado bastante homogénea nas suas características sociodemográficas.

A segunda limitação relaciona-se com o fato da amostra ser composta por participantes com uma média de idades elevada (41,7 anos), podendo este facto ter resultado numa tendência de perceção protecionista, enviesando os resultados.

A terceira limitação prende-se com o fato de serem escassas ou inexistentes, investigações teóricas ou empíricas, que abordem a discriminação associada à idade, cronológica ou percebida, dos trabalhadores mais velhos, que exerçam funções na área comercial, o que dificulta a comparação dos resultados obtidos no presente estudo. Todavia, esta limitação manifesta-se como uma oportunidade para que futuras investigações estudem e explorem o tema aqui retratado.

De realçar que os contributos deste estudo devem de ser interpretados à luz das suas limitações teóricas e metodológicas.

3. Implicações para a Teoria

Pesquisas sobre os estereótipos associados à idade, são conceitualmente diversos. Com os resultados obtidos no presente estudo pretende-se contribuir para a literatura existente sobre os estereótipos associados à idade, cronológica ou percebida, que relacionam os trabalhadores mais velhos, na circunstância com idade ≥ 50 anos, como sendo pessoas menos motivadas para o trabalho e menos recetivas a participarem em ações de formação e desenvolvimento de carreira.

O facto de não se confirmarem ambos os estereótipos investigados, salienta a necessidade de se continuarem a desenvolver pesquisas teóricas, que permitam explorar as razões e as especificidades que expliquem, o porquê de ter acontecido e em que medida este facto pode decorrer da amostra, do setor de atividade, do procedimento de recolha de dados ou das variáveis. Desta forma, poder-se-ão identificar soluções, que auxiliem recrutadores, empregadores e trabalhadores mais velhos a lidarem com os preconceitos associados a estes e/ou a outros estereótipos negativos.

Dada a natureza e as exigências a que estão sujeitos os profissionais da área comercial, considera-se que seria uma mais-valia, em futuras investigações, associar às dimensões estudadas, dimensões que permitam analisar capacidades cognitivas, influência do desgaste físico e emocional.

Seria importante em oportunidades futuras, replicar este estudo, direcionando-o exclusivamente a indústrias/setores específicos da atividade comercial (e.g. telecomunicações, alimentar, ourivesaria e joalharia, imobiliária, automóvel, calçado, têxtil, cosmética, farmacêutica, entre outras), uma vez que, diferentes setores têm distintas especificidades e características, determinando por isso, diferentes necessidades e exigências.

Em futuras oportunidades de investigações sugere-se a replicação deste estudo, direcionando-o especificamente para: (i) recrutadores e empregadores com idade ≤ 40 anos; (ii) recrutadores e empregadores com idade ≥ 40 anos; (iii) profissionais da área comercial com idade ≤ 40 anos com e sem formação académica superior; (iv)

profissionais da área comercial com idade ≥ 40 anos com e sem formação acadêmica superior; e (v) profissionais da área comercial com idade ≥ 40 anos em situação de desemprego.

Também uma recolha de dados que traduza maior abrangência territorial deveria ser considerada.

Seria certamente relevante, que futuros estudos procurassem analisar e avaliar, os estereótipos positivos que estão igualmente associados à idade dos trabalhadores mais velhos, uma vez que, de acordo com Meisner (2012), os estereótipos negativos e positivos associados à idade, influenciam o comportamento de maneiras opostas. Ainda que existam provas de que os estereótipos negativos parecem ser mais prevalentes do que os estereótipos positivos (Posthuma e Campion, 2009), tal não é corroborado por este estudo, na área comercial, o que requer investigação adicional.

4. Implicações para a Prática

Os resultados deste estudo têm implicações para as diferentes partes envolvidas: empregadores, recrutadores, gestores e trabalhadores (em geral com idade ≥ 50 anos).

Os empregadores, gestores e superiores hierárquicos devem ajustar e/ou implementar padrões orientados para uma eficaz gestão dos recursos humanos, considerando os trabalhadores mais velhos como uma mais-valia das empresas, porque os padrões organizativos influenciam comportamentos, ações e decisões. As atividades educativas e formativas são fundamentais para a obtenção e consolidação de conhecimentos, fornecendo ferramentas, que mais eficazmente permitem responder às solicitações das empresas, devendo por isso, ser valorizadas, intensificadas e participadas. O envolvimento dos trabalhadores mais velhos em atividades de formação e desenvolvimento de carreira, deve ser encarado, não como um investimento de retorno duvidoso ou limitado, mas como uma forma de associarem a indivíduos com experiência e habilidades profissionais acumuladas, novos e/ou diferentes conhecimentos e/ou instrumentos, permitindo reforçar qualitativamente os recursos humanos das empresas, culminando numa maior eficácia operacional, aumentando a produtividade e a rendibilidade. Os trabalhadores mais velhos foram percecionados como indivíduos motivados para participarem em atividades de formação, preconizando-se assim, a necessidade de identificar e ajustar o modelo que melhor motive e facilite os processos de aprendizagem.

Os recrutadores devem assim, percecionar as múltiplas vantagens, para as pessoas e para as organizações, no desenvolvimento de modelos estruturais que potenciem oportunidades para trabalharem lado-a-lado, na área comercial, trabalhadores mais novos e mais velhos. Desta forma, estas atividades motivacionais devem ter como base a melhoria e consolidação do relacionamento intragrupal e/ou intergrupar, potenciando assim, a interação entre trabalhadores mais novos e mais velhos, e entre estes e os empregadores. Como indicam os resultados obtidos neste estudo, os respondentes do inquérito, independentemente da idade, percecionaram os profissionais da área comercial com idade ≥ 50 anos como trabalhadores motivados para o trabalho e

para participarem em ações de formação e desenvolvimento de carreira, ou seja, estes resultados potenciam e promovem a adequação de diferentes ponderações nos processos de recrutamento de trabalhadores mais velhos, principalmente para o setor comercial. Não será certamente a idade destes profissionais, que afetará o nível de desempenho ou de eficácia, impedindo-os de concretizarem, com sucesso, determinada tarefa ou de atingirem objetivos.

Os trabalhadores mais velhos, da área comercial, devem demonstrar resiliência às influências potencialmente negativas, procurando participar em atividades, de aprendizagem e desenvolvimento, que conjugadas com a experiência e habilidades acumuladas, lhes permita atingir os níveis de produtividade esperados, correspondendo positivamente às expectativas dos empregadores, dos gestores, dos recrutadores.

*“Depois de um ano de investigação, damos conta
de que o podíamos ter feito numa semana.”*

Sir William Henry Bragg (1862-1942)

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AARP, (1994), “How to manage older workers”, American Association for Retired Persons, Washington, DC.
- Barros, M., J. A. Oliveira e M. C. Spyrides (2012), “Um estudo sobre autoeficácia no trabalho e características Sociodemográficas de servidores de uma universidade federal”, REGE, Revista de Gestão, Vol. 19, No. 4, 571-588. x
- Berger, E. (2004), “‘Older’ workers: The negotiation of age discrimination and identity in the job search process”, Unpublished doctoral dissertation. Hamilton, Ontário, Canadá, McMaster University.
- Berger, E. (2009), “Managing Age Discrimination: An Examination of the Techniques Used When Seeking Employment”, The Gerontologist, Vol. 40 No. 3, 317-332.
- Cheung, C., P. Kam e R. Ngan (2011), “Age discrimination in the labour market from the perspectives of employers and older workers”, International Social Work, Vol. 54 No. 1, pp. 118-136.
- Chiu, K., A. Chan, E. Snape e T. Redman (2001), “Age stereotypes and discriminatory attitudes towards older workers: An East-West comparison”, Human Relations, Vol. 54, pp. 629-661.
- Choo, E. (1999), “The aging workforce: Some implications, strategies and policy considerations for human resources managers”, Asia Pacific Journal of Human Resources, Vol. 37 No. 2, pp. 60-71.
- Claes, R. e M. Heymans (2008), “HR professionals' views on work motivation and retention of older workers: a focus group study”, Career Development International, Vol. 13, No. 2, pp. 95-111.
- Duncan, C. e W. Loretto (2004), “Nunca a idade certa? Gênero e Discriminação baseada na idade no emprego”, Gênero, Trabalho e Organização, Vol. 11, pp. 95-115.
- Filinson, R. (2008), “Age Discrimination Legislation in the UK: A Comparative and Gerontological Analysis”, Journal of Cross-cultural Gerontology, Vol. 23, pp. 225-37.

- Feyrer, J. (2007), “Demographics and productivity”, *The Review of Economics and Statistics*, Vol. 89, No. 1, pp. 100-109.
- Fiske, T. e S. Neuberg (1990), “A continuum of impression formation, from category-based to individuation processes: Influences of information and motivation on attention and interpretation”, *Advances in Experimental Social Psychology*, Vol. 23, pp. 1-74.
- Foschi, M. (2000), “Double standards for competence: Theory and research”, *Annual Review of Sociology*, Vol. 26, pp. 21-42.
- Fritzsche B., R. E. DeRouin e E. Salas (2009), “The effects of stereotype threat and pacing on older adult’s learning outcomes”, *Journal of Applied Social Psychology*, Vol. 39, No. 11, pp. 2737-2755.
- Fula, A., V. Amaral e A. Abraão (2012), “Que idade tem o trabalhador mais velho? Um contributo para a definição do conceito de trabalhador mais velho”, *Análise Psicológica*, Vol. 30, No. 3.
- Gomes, J. M. V. (2007), “Direito do trabalho”, *Relações Individuais do Trabalho*, Vol. 1, Coimbra: Coimbra Editora.
- Greller, M. (2006), “Hours invested in professional development during late career as a function of career motivation and satisfaction”, *Career Development International*, Vol. 11, No. 6, pp. 544-559.
- Gringard, E. e E. Helmes (2001), “Age discrimination in hiring practices against older adults in Western Australia: The case of accounting assistants”, *Australasian Journal on Ageing*, Vol. 20, No 1, pp. 23-28.
- Hilton, J. e W. Hoppel (1996), “Stereotypes”, *Annual Review of Psychology*, Vol. 47, pp. 237-271.
- Hamilton, L. e J. W. Sherman (1994), “Stereotypes – Applications, In R. S. Wyer Jr. & T. K. Srull (Eds.)”, In *Handbook of Social Cognition*, Vol. 2, pp. 1-68.

- Henkens, K. (2005), “Stereotyping older workers and retirement: The managers’ point of view”, *Canadian Journal on Aging*, Vol. 24, pp. 353-366.
- Hertel, G., B. J. M. Heijden, A. H. Lange e J. Deller (2013), “Facilitating age diversity in organizations – part I: challenging popular misbeliefs”, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 28, Nos. 7/8, pp. 857-866.
- Hessel, R. (2008), “Envelhecimento activo numa sociedade encanecida: formação em todas as idades”, *Revista Europeia de Formação Profissional*, No. 45, pp. 157-180.
- Ilmarinen, J. E. (2001), “Aging workers”, *Institute of Occupational Health, Department of Physiology, Laajaniityntie 1, FIN-01620 Vantaa, Finland*, Vol. 58.
- INE, (2012), “Estatísticas do Comércio 2011 – Edição 2012”, *Instituto Nacional de Estatística, IP, Lisboa-Portugal*.
- INE, (2013), “Estatísticas Demográficas 2011 – Edição 2013”, *Instituto Nacional de Estatística, IP*.
- Infopédia, (2014), “Ciências sociais e humanas: definições, conceitos e factos”, *Enciclopédia e Dicionários da Porto Editora*, disponível em: [http://www.infopedia.pt/\\$estereotipo](http://www.infopedia.pt/$estereotipo), acedido em 22 de Junho de 2014.
- James, J., S. McKechnie, J. Swanberg e E. Besen (2013), “Exploring the workplace impact of intentional/unintentional age discrimination”, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 28, No. 7/8, pp. 907-927.
- Kanfer, R. (2009), “Work Motivation: Identifying Use-Inspired Research Directions”, *Industrial and Organizational Psychology*, Vol. 2, No. 1, pp. 77-93.
- Kanfer, R. e P. L. Ackerman (2004), “Aging, adult development, and work motivation”, *Academy of Management Review*, Vol. 29, No. 3, pp. 440-458.
- Kooij, D. M., A. H. Lange, P. W. Jansen e J. S. Dijkers (2008), “Older workers’ motivation to continue to work: five meanings of age”, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 23, No. 4, pp. 364-394.

- Kooij, D. M., A. H. Lange, P.W., Jansen, R. Kanfer e J. S. Dikkers (2011), “Age and work-related motives: results of a meta-analysis”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 32, No. 2, pp. 197-225.
- Link, B. e J. Phelan (2001), “Conceptualizing stigma”, *Annual Review of Sociology*, Vol. 27, pp. 363-385.
- Linz, J. (2004), “Motivating Russian workers: analysis of gender and age differences”, *Journal of Socio-Economics*, Vol. 33, No. 3, pp. 261-89.
- Locke, E. e G. Latham (2004), “what should we do about motivation theory? Six recommendations for the Twenty-first century”, *Academy of Management Review*, Vol. 29, No. 3, pp. 388-403.
- Macik-Frey, M. (2013), “The age wave crests during economic crisis: new challenges for older workers”, *Journal Of Management & Marketing Research*, Vol. 12, pp.109-123.
- Marôco, J. (2011), *Análise Estatística com o SPSS Statistics*, 5ª Edição, ReportNumber, Lisboa.
- Maurer, T. (2001), “Career-relevant learning and development, worker age, and beliefs about self-efficacy for development”, *Journal of Management*, Vol. 27, pp. 123-140.
- Maurer, T., T. J. Barbeite, E. M. Weiss e M. Lippstreu (2008), “New measures of stereotypical beliefs about older workers’ ability and desire for development”, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 23, No. 4, pp. 395-418.
- Meisner, B. (2012), “A meta-analysis of positive and negative age stereotype priming effects on behavior among older adults”, *The Journals of Gerontology*, Vol. 67, No. 1, pp. 13-17.
- McCarthy, J., N. Heraty, C. Cross e J. N. Cleveland (2014), “Who is considered an ‘older worker’? Extending our conceptualisation of ‘older’ from an organisational decision maker perspective”, *Human Resource Management Journal*, DOI: 10.1111/1748-8583.12041.

- McLuhan, M. (1964), "Understanding Media: The Extensions of Man", Canadá: Sphere Books Edition.
- Nelson, T. (2002), Ageism: Stereotyping and Prejudice against Older Persons, MIT Press, Cambridge, MA.
- Neves, S P. e L. Faria (2009), "Auto-conceito e auto-eficácia: semelhanças, diferenças, inter-relação e influência no rendimento escolar", Revista da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Edições da Universidade Fernando Pessoa, No. 6, pp. 206-218.
- Ng, T. e D. C. Feldman (2008), "The relationship of age to ten dimensions of job performance", Journal of Applied Psychology, Vol. 93, No. 2, pp. 392-423.
- Ng, T. e D. C. Feldman (2010), "The relationship of age with job attitudes: a meta-analysis", Personnel Psychology, Vol. 63, No. 3, pp. 677-718.
- Ng, T. e D. C. Feldman (2012), "Evaluating six common stereotypes about older workers with meta-analytical data", Personnel Psychology, Vol. 65, pp.821-858.
- OIT (2008), "Rights, jobs and social security: new visions for older women and men", Campaign Gender Equality at the Heart of Decent Work, disponível em: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---gender/documents/publication/wcms_098934.pdf, acessado em 25 de Junho de 2014.
- OCDE (2006), "Older workers, living longer, working longer", Labour and Social Affairs (DELSA) Newsletter No. 2, disponível em: <http://www.oecd.org/social/family/35961390.pdf>, acessado em de 25 Junho de 2014.
- Paul, R. e J. Townsend (1993), "Managing the older worker – Don't just rinse away the gray", Academy of Management Executive, Vol. 7, pp. 67-70.
- Peeters, M. e H. V. Emmerik (2008), "An introduction to the work and well-being of older workers, from managing threats to creating opportunities", Journal of Managerial Psychology, Vol. 23 No. 4, pp. 353-363.

- Pestana, M. H. e J. N. Gageiro (2003), *Análise de dados para as ciências sociais - A complementaridade do SPSS*, Lisboa: Edições Sílabo.
- PORDATA (2013), “Taxa de desemprego: total e por sexo (%)”, Base de Dados Portugal Contemporâneo, disponível em: [http://www.pordata.pt/Portugal/Taxa+de+desemprego+total+e+por+sexo+\(percentagem\)-550](http://www.pordata.pt/Portugal/Taxa+de+desemprego+total+e+por+sexo+(percentagem)-550), acedido em 23 de Junho de 2014.
- Posthuma, R. e M. Campion (2009), “Age stereotypes in the workplace: common stereotypes, moderators, and future research directions”, *Journal of Management*, Vol. 35, No. 1, pp. 158-188.
- Richardson, B., J. Webb, L. Webber e K. Smith (2013), “Age discrimination in the evaluation of job applicants”, *Journal of Applied Social Psychology*, Vol. 43, pp. 35-44.
- Roscigno, V. J., S. Mong, R. Byron e G. Tester (2007), “Age Discrimination, Social Closure and Employment”, *Social Focus*, Vol. 86, pp. 313-34.
- Santora, J. e W. Seaton (2008), “Age Discrimination: Alive and Well in the Workplace?”, *Academy of Management Perspectives*, Vol. 22, No. 2, pp. 103-104.
- Simpson, P., M. M. Greller, e L. K. Stroh (2002), “Variations in human capital investment activity by age”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 61, No. 1, pp. 109-38.
- Stamov-Roßnagel, C. e G. Hertel (2010), “Older workers’ motivation: against the myth of general decline”, *Management Decision*, Vol. 48, No. 6, pp. 894-906.
- Stamov-Roßnagel, C. e T. Biemann (2012), “Ageing and work motivation: a task-level perspective”, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 27, No. 5, pp. 459-478.
- Sterns, H. L. e D. Doverspike (1989), “Aging and the retraining and learning process”, In I. Goldstein & R. Katznel (Eds.), *Training and development in work organizations*, San Francisco, CA: Jossey-Bass, pp. 229-332.

- Sterns, H. L. e S. M. Miklos (1995), "The aging worker in a changing environment: organizational and Individual Issues", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 47, No. 3, pp. 248-68.
- Tamayo, A. e T. Paschoal (2003), "A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador", *Revista de Administração Contemporânea*, Vol. 7, No. 4, pp. 33-54.
- Taylor, P. e A. Walker (1994), "The Ageing Workforce: Employers' Attitudes toward Older People", *Work, Employment and Society*, Vol. 8, pp. 569-91.
- Taylor, P. e A. Walker (1998), "Policies and Practices towards Older Workers: A Framework for Comparative Research", *Human Resources Management Journal*, Vol. 8, No. 3, pp. 61-76.
- Taylor, P. e P. Urwin (2001), "Age and participation in vocational education and training", *Work, Employment & Society*, Vol. 15, pp. 763-779.
- Ursel, D. e M. Armstrong-Stassen (2006), "How Age Discrimination in Employment Affects Stockholders", *Journal of Labor Research*, Vol. 27, pp. 89-99.
- Walker, A. (2002), "A strategy for active ageing", *International Social Security Review*, Vol. 55, pp. 121-139.
- Walker, A. e P. Taylor (1998), "Combating age barriers in employment: A European portfolio of good practice", Luxembourg: Office for the Official Publications of the European Communities.
- Warr, P. e K. Birdi (1998), "Employee age and voluntary development activity", *International Journal of Training and Development*, Vol. 2, No. 3, pp. 190-204.
- Warr, P. e D. Fay (2001), "Short report: age and personal initiative at work", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 10, No. 3, pp. 343-353.
- Wood, G., A. Wilkinson e M. Harcourt (2008), "Age discrimination and working life: Perspectives and contestations - A review of the contemporary literature". *International Journal of Management Reviews*, Vol. 10, pp. 425-442.

Zwick, T. (2011), “Why training older employees is less effective”. Center for European Economic, ZEW Discussion Papers, No. 11-046.

ANEXOS

ANEXO I

Questionário



Introdução

Este inquérito faz parte de um projeto de investigação sobre as características sociodemográficas dos profissionais da área comercial **com idade ≥ 50 anos**, sendo conduzido por uma equipa de investigação da *Faculdade de Economia da Universidade do Porto*, no âmbito do Mestrado em Gestão Comercial.

Dirige-se a todos os profissionais que exerçam ou tenham exercido uma função/atividade na área Comercial, independentemente da ocupação atual ou da idade. A sua colaboração é fundamental, uma vez que, a sua experiência é única!

O tempo de resposta às questões é de cerca de 10 minutos. A sua participação é voluntária e anónima e **as suas respostas são totalmente confidenciais**.

Caso pretenda ser contactado para receber os resultados desta investigação, poderá facultar-nos, no final do inquérito, um endereço de correio eletrónico.

Se desejar, poderá pedir informações e esclarecimentos adicionais, através dos seguintes contactos:

Luís Firmino Santos

E-mail: 120430010@fep.up.pt

Telemóvel: +351 93 437 05 05.

Vamos então dar início ao preenchimento do questionário!

Muito obrigado pela sua colaboração.

DIMENSÃO: Motivação no trabalho

Por favor leia cada um dos itens mencionados e escolha a opção de resposta, que melhor corresponde à **sua perceção sobre os profissionais da área comercial com ≥ 50 anos**.

Para o efeito, assinale o número que melhor traduz a sua opinião, sabendo que: **(1)** significa “**Discordo Totalmente**” e **(7)** significa “**Concordo Totalmente**”.

Note: não existem respostas certas ou erradas, apenas estamos interessados na sua opinião. Por favor, certifique-se que responde a todas as questões.

	(1) Discordo totalmente	(2) Discordo bastante	(3) Discordo	(4) Não Discordo nem Concordo	(5) Concordo	(6) Concordo bastante	(7) Concordo Totalmente
Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, menor determinação para obtenção de resultados .	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Os meus colegas de trabalho com idade ≥50 anos revelam, com frequência, que não são trabalhadores motivados.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os meus colegas de trabalho com idade ≥50 anos revelam, com frequência, que a sua motivação no trabalho diminui com o passar dos anos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os meus colegas de trabalho com idade ≥50 anos revelam, com frequência, necessidade de demonstrar a sua competência no trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	(1) Discordo totalmente	(2) Discordo bastante	(3) Discordo	(4) Não Discordo nem Concordo	(5) Concordo	(6) Concordo bastante	(7) Concordo Totalmente
Os meus colegas de trabalho com idade ≥50 anos revelam, com frequência, menor determinação para alcançarem metas/objetivos profissionais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os meus colegas de trabalho com idade ≥50 anos revelam, com frequência, menor dedicação no trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os meus colegas de trabalho com idade ≥50 anos revelam, com frequência, menor determinação no desempenho do trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os meus colegas de trabalho com idade ≥50 anos revelam, com frequência, menor ambição no trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
DIMENSÃO: Envolvimento no trabalho							
Por favor leia cada um dos itens mencionados e escolha a opção de resposta, que melhor corresponde à sua percepção, sobre os profissionais da área comercial com ≥50 anos.							
Para o efeito, assinale o número que melhor traduz a sua opinião, sabendo que: (1) significa “Discordo Totalmente” e (7) significa “Concordo Totalmente”.							
<i>Note: não existem respostas certas ou erradas, apenas estamos interessados na sua opinião. Por favor, certifique-se que responde a todas as questões.</i>							
	(1) Discordo totalmente	(2) Discordo bastante	(3) Discordo	(4) Não Discordo nem Concordo	(5) Concordo	(6) Concordo bastante	(7) Concordo Totalmente
Os meus colegas de trabalho com idade ≥50 anos revelam, com frequência, insatisfação, quando os colegas demonstram pouco interesse no trabalho de equipa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os meus colegas de trabalho com idade ≥50 anos revelam, com frequência, necessidade que superior hierárquico considere as suas opiniões.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que passam para segundo plano o projeto profissional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, insatisfação, quando o trabalho individual não é valorizado e/ou reconhecido.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, preocupação quando os colegas do grupo de trabalho têm resultados negativos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	(1) Discordo totalmente	(2) Discordo bastante	(3) Discordo	(4) Não Discordo nem Concordo	(5) Concordo	(6) Concordo bastante	(7) Concordo Totalmente
Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, satisfação e entusiasmo, quando os resultados da empresa superam os da concorrência.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, preocupação em que a empresa alcance os objetivos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, preocupação, quando confrontados com o insucesso.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, terem orgulho no trabalho que fazem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, preocupação em serem um exemplo para os colegas mais novos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	(1) Discordo totalmente	(2) Discordo bastante	(3) Discordo	(4) Não Discordo nem Concordo	(5) Concordo	(6) Concordo bastante	(7) Concordo Totalmente
Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que se identificam muito com a empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, insatisfação, quando o trabalho do grupo a que pertencem, não é valorizado e/ou reconhecido.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, **preocupação em que o grupo de trabalho alcance os objetivos.**

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, **interesse em ajudarem os colegas mais novos, para que estes tenham sucesso.**

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, **preocupação em alcançarem os objetivos individuais.**

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

DIMENSÃO: Auto-eficácia no trabalho

Por favor leia cada um dos itens mencionados e escolha a opção de resposta, que melhor corresponde à sua percepção, sobre os profissionais da área comercial com ≥ 50 anos.

Para o efeito, assinale o número que melhor traduz a sua opinião, sabendo que: **(1)** significa “Discordo Totalmente” e **(7)** significa “Concordo Totalmente”.

Note: não existem respostas certas ou erradas, apenas estamos interessados na sua opinião. Por favor, certifique-se que responde a todas as questões.

	(1) Discordo totalmente	(2) Discordo bastante	(3) Discordo	(4) Não Discordo nem Concordo	(5) Concordo	(6) Concordo bastante	(7) Concordo Totalmente
Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, menores habilidades na execução das tarefas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, menor capacidade na execução das tarefas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que sabem gerir com eficácia os problemas do trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, serem pouco eficazes, em diferentes contextos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, menor criatividade na execução das tarefas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, **menor empenho na execução das tarefas.**

Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, **menor competência na execução das tarefas.**

Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, **menos confiança nas suas capacidades profissionais.**

(1)	(2)		(4) Não		(6)	(7)
Discordo	Discordo	(3)	Discordo	(5)	Concordo	Concordo
totalmente	bastante	Discordo	nem	Concordo	bastante	Totalmente
			Concordo			

Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, **menor determinação na execução das tarefas.**

Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, **menor desempenho profissional.**

Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, **soluções para problemas imprevistos.**

Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, **que a idade afeta o envolvimento em novos e/ou diferentes projetos.**

DIMENSÃO: Motivação para a Formação & Desenvolvimento

Por favor leia cada um dos itens mencionados e escolha a opção de resposta, que melhor corresponde à sua percepção, sobre os profissionais da área comercial com ≥ 50 anos.

Para o efeito, assinale o número que melhor traduz a sua opinião, sabendo que: **(1)** significa “Discordo Totalmente” e **(7)** significa “Concordo Totalmente”.

Note: não existem respostas certas ou erradas, apenas estamos interessados na sua opinião. Por favor, certifique-se que responde a todas as questões.

(1)	(2)		(4) Não		(6)	(7)
Discordo	Discordo	(3)	Discordo	(5)	Concordo	Concordo
totalmente	bastante	Discordo	nem	Concordo	bastante	Totalmente
			Concordo			

Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, **que a idade afeta a motivação e o interesse, em participarem em atividades de formação & desenvolvimento.**

● ● ● ● ● ● ●

Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, **pouco envolvimento nas atividades de formação & desenvolvimento em que participam, relacionadas com a execução das tarefas** (ex: informática, marketing, vendas, ...).

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, **pouca abertura para participarem em atividades de formação & desenvolvimento, que impliquem alterações do “modus operandi”, no trabalho.**

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, **que as ações de formação & desenvolvimento são uma “perda de tempo”.**

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

DIMENSÃO: Participação na Formação & Desenvolvimento

Por favor leia cada um dos itens mencionados e escolha a opção de resposta, que melhor corresponde à sua percepção, sobre os profissionais da área comercial com ≥ 50 anos.

Para o efeito, assinale o número que melhor traduz a sua opinião, sabendo que: **(1)** significa “Discordo Totalmente” e **(7)** significa “Concordo Totalmente”.

Note: não existem respostas certas ou erradas, apenas estamos interessados na sua opinião. Por favor, certifique-se que responde a todas as questões.

	(1) Discordo totalmente	(2) Discordo bastante	(3) Discordo	(4) Não Discordo nem Concordo	(5) Concordo	(6) Concordo bastante	(7) Concordo Totalmente
Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que as atividades de formação & desenvolvimento aumentam a autoconfiança.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que as atividades de formação & desenvolvimento promovem o reconhecimento do superior hierárquico.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que a formação & desenvolvimento não reforça as habilidades pessoais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que a formação & desenvolvimento não é relevante para melhorar o desempenho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	(1) Discordo totalmente	(2) Discordo bastante	(3) Discordo	(4) Não Discordo nem Concordo	(5) Concordo	(6) Concordo bastante	(7) Concordo Totalmente
Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que a formação & desenvolvimento reforça as experiências profissionais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que as atividades de formação & desenvolvimento em que participam pouco acrescentam de novo, na forma como executam as tarefas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que as atividades de formação & desenvolvimento, não potenciam a progressão profissional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que as atividades de formação & desenvolvimento promovem a recompensa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	(1) Discordo totalmente	(2) Discordo bastante	(3) Discordo	(4) Não Discordo nem Concordo	(5) Concordo	(6) Concordo bastante	(7) Concordo Totalmente
Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que a formação & desenvolvimento não é relevante para melhorar a execução das tarefas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que as atividades de formação & desenvolvimento promovem o reconhecimento dos colegas de trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que a formação & desenvolvimento não reforça o conhecimento profissional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos, são menos recomendados pelo superior hierárquico para atividades de formação & desenvolvimento.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

DIMENSÃO: Motivação para aprender

Por favor leia cada um dos itens mencionados e escolha a opção de resposta, que melhor corresponde à sua **percepção, sobre os profissionais da área comercial com ≥50 anos**.

Para o efeito, assinale o número que melhor traduz a sua opinião, sabendo que: **(1) significa “Discordo Totalmente” e (7) significa “Concordo Totalmente”**.

Note: não existem respostas certas ou erradas, apenas estamos interessados na sua opinião. Por favor, certifique-se que responde a todas as questões.

	(1) Discordo totalmente	(2) Discordo bastante	(3) Discordo	(4) Não Discordo nem Concordo	(5) Concordo	(6) Concordo bastante	(7) Concordo Totalmente
Os meus colegas de trabalho com idade ≥50 anos revelam, com frequência, que a aquisição de conhecimento é fundamental, para assegurarem o posto de trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os meus colegas de trabalho com idade ≥50 anos revelam, com frequência, que os novos conhecimentos não melhoram a execução das tarefas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os meus colegas de trabalho com idade ≥50 anos revelam, com frequência, serem mais difíceis de ensinar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os meus colegas de trabalho com idade ≥50 anos revelam, com frequência, serem resistentes às atividades de formação, quando estas aludem à aplicação de ideias inovadoras no trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	(1) Discordo totalmente	(2) Discordo bastante	(3) Discordo	(4) Não Discordo nem Concordo	(5) Concordo	(6) Concordo bastante	(7) Concordo Totalmente
Os meus colegas de trabalho com idade ≥50 anos revelam, com frequência, pouca motivação para adquirirem novos conhecimentos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os meus colegas de trabalho com idade ≥50 anos revelam, com frequência, que não têm défices de competência e/ou capacidades para adquirirem novos conhecimentos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os meus colegas de trabalho com idade ≥50 anos revelam, com frequência, serem resistentes às atividades de formação, quando estas aludem a uma maior utilização das novas tecnologias no trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os meus colegas de trabalho com idade ≥50 anos revelam, com frequência, têm dificuldade em aprender.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Dados demográficos do respondente, destinados a caracterizar globalmente a amostra.

Para o efeito, assinale a opção de resposta correspondente.

Por favor, certifique-se que responde a todas as questões.

Idade?**Género?****Estado Civil?**

- ☐ Casado com dependentes
- ☐ Casado sem dependentes
- ☐ Divorciado com dependentes
- ☐ Divorciado sem dependentes
- ☐ Solteiro com dependentes
- ☐ Solteiro sem dependentes
- ☐ União de facto com dependentes
- ☐ União de facto sem dependentes

Nível de Educação?

- ☐ 9º Ano de Escolaridade
- ☐ Ensino Secundário / Profissional
- ☐ Bacharelato/Licenciatura
- ☐ Pós Graduação/Mestrado
- ☐ Doutoramento

Situação face ao emprego?

- ☐ Trabalhador dependente
- ☐ Trabalhador independente
- ☐ Desempregado
- ☐ Estudante
- ☐ Outra

2. Profissão atual?

- ☐ Diretor de Vendas
- ☐ Diretor Comercial
- ☐ Chefe de Vendas
- ☐ Técnico Comercial / Técnico de Vendas
- ☐ Delegado Comercial / Delegado Vendas
- ☐ Gestor Comercial / Gestor de Vendas
- ☐ Gestor de Mercado / Gestor de Zona
- ☐ Comercial / Vendedor
- ☐ Gestor de Clientes
- ☐ Gestor de Grandes Contas
- ☐ Comissionista
- ☐ Account Manager / Sales Account Manager
- ☐ Sales Manager
- ☐ Key Account Manager / Key Account Sales Manager
- ☐ Já exerce funções na atividade comercial, mas de momento trabalho noutra área
- ☐ Outra (ex: Reformado ou função não associada à área comercial)

3. Exerce funções de chefia?

- ☐ Sim. Se sim, n.º de subordinados?

- ☐ Não

Anos de experiência profissional na área comercial?

Anos de duração da atual experiência profissional?

Região geográfica onde exerce a atividade profissional?

- ☐ Todo o país
- ☐ Todo o país + ilhas
- ☐ Norte
- ☐ Centro
- ☐ Sul
- ☐ Estrangeiro

Desejo que me enviem os resultados desta investigação, para o seguinte endereço eletrónico.

Faculdade de Economia da Universidade do Porto • Mestrado em Gestão Comercial
Luís Fimino Santos, 2014

ANEXO II

Itens sujeitos à inversão da escala

Tabela 31 - Itens sujeitos a inversão da escala nas dimensões: motivação no trabalho e autoeficácia no trabalho

Dimensão: Motivação no trabalho	
Q1.1.1	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que não são trabalhadores motivados. (R)
Q1.1.2	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, menor determinação para obtenção de resultados. (R)
Q1.1.3	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, menor dedicação no trabalho. (R)
Q1.1.4	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, menor ambição no trabalho. (R)
Q1.1.5	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, menor determinação no desempenho do trabalho. (R)
Q1.1.6	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, menor determinação para alcançarem metas/objetivos profissionais. (R)
Q1.1.8	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que sua motivação no trabalho diminui com o passar dos anos. (R)
Dimensão: Autoeficácia no trabalho	
Q1.3.1	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, menor criatividade na execução das tarefas. (R)
Q1.3.2	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, menor competência na execução das tarefas. (R)
Q1.3.3	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, menor empenho na execução das tarefas. (R)
Q1.3.4	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, menores habilidades na execução das tarefas. (R)
Q1.3.5	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, menor determinação na execução das tarefas. (R)
Q1.3.6	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, menor capacidade na execução das tarefas. (R)
Q1.3.7	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, menor desempenho profissional. (R)
Q1.3.10	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, menos confiança nas suas capacidades profissionais. (R)
Q1.3.11	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que a idade afeta o envolvimento em novos e/ou diferentes projetos. (R)
Q1.3.12	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, serem pouco eficazes, em diferentes contextos. (R)

Fonte: Elaborado pelo autor

Tabela 32 - Itens sujeitos a inversão da escala nas dimensões: motivação para a formação e desenvolvimento, participação na formação e desenvolvimento e motivação para aprender

Dimensão: Motivação para a formação e desenvolvimento	
Q2.1.1	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que as ações de formação & desenvolvimento são uma “perda de tempo”. (R)
Q2.1.2	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, pouca abertura para participarem em atividades de formação & desenvolvimento, que impliquem alterações do “modus operandi”, no trabalho. (R)
Q2.1.3	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que a idade afeta a motivação e o interesse, em participarem em atividades de formação & desenvolvimento. (R)
Q2.1.4	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, pouco envolvimento nas atividades de formação & desenvolvimento em que participam, relacionadas com a execução das tarefas (ex: informática, marketing, vendas, ...). (R)
Dimensão: Participação na formação e desenvolvimento	
Q2.2.1	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que a formação & desenvolvimento não é relevante para melhorar a execução das tarefas. (R)
Q2.2.2	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que a formação & desenvolvimento não reforça as habilidades pessoais. (R)
Q2.2.3	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que a formação & desenvolvimento não reforça o conhecimento profissional. (R)
Q2.2.4	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que a formação & desenvolvimento não é relevante para melhorar o desempenho. (R)
Q2.2.6	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que as atividades de formação & desenvolvimento, não potenciam a progressão profissional. (R)
Q2.2.7	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos são menos recomendados pelo superior hierárquico para atividades de formação & desenvolvimento. (R)
Q2.2.8	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, que as atividades de formação & desenvolvimento em que participam pouco acrescentam de novo, na forma como executam as tarefas. (R)
Dimensão: Motivação para aprender	
Q2.3.1	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, pouca motivação para adquirirem novos conhecimentos. (R)
Q2.3.2	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, têm dificuldade em aprender. (R)
Q2.3.3	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, serem mais difíceis de ensinar. (R)
Q2.3.4	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, serem resistentes às atividades de formação, quando estas aludem à aplicação de ideias inovadoras no trabalho. (R)
Q2.3.5	Os meus colegas de trabalho com idade ≥ 50 anos revelam, com frequência, serem resistentes às atividades de formação, quando estas aludem a uma maior utilização das novas tecnologias no trabalho. (R)

Fonte: Elaborado pelo autor

ANEXO III

Caracterização da amostra - Tabelas

Tabela 33 - Caracterização dos participantes: Idade

Idade	Frequência	%	Média	Moda	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo
		N = 177					
23	3	1,7	41,7	42,0	9,81	23	67
24	6	3,4					
26	4	2,3					
27	3	1,7					
28	3	1,7					
29	6	3,4					
30	4	2,3					
31	4	2,3					
32	2	1,1					
33	4	2,3					
34	3	1,7					
35	5	2,8					
36	3	1,7					
37	5	2,8					
38	11	6,2					
39	8	4,5					
40	6	3,4					
41	2	1,1					
42	13	7,3					
43	8	4,5					
44	3	1,7					
45	11	6,2					
46	5	2,8					
47	4	2,3					
48	6	3,4					
49	5	2,8					
50	7	4,0					
52	8	4,5					
53	3	1,7					
54	3	1,7					
55	6	3,4					
56	3	1,7					
58	1	0,6					
59	2	1,1					
60	4	2,3					
62	1	0,6					
65	1	0,6					
67	1	0,6					
Total	177	100.0					

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

Tabela 34 - Caracterização dos participantes: Género

Género	Frequência	% N = 177
Homens	134	75,7
Mulheres	43	24,3
Total	177	100

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

Tabela 35 - Caracterização dos participantes: Estado Civil

Estado Civil	Frequência	% N = 177
Casado com dependentes	95	53,7
Casado sem dependentes	16	9,0
Divorciado com dependentes	13	7,3
Divorciado sem dependentes	3	1,7
Solteiro com dependentes	1	0,6
Solteiro sem dependentes	29	16,4
União de facto com dependentes	12	6,8
União de facto sem dependentes	8	4,5
Total	177	100,0

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

Tabela 36 - Caracterização dos participantes: Nível de Educação

Nível de educação	Frequência	% N = 177
9º Ano de Escolaridade	12	6,8
Ensino Secundário / Profissional	45	25,4
Bacharelato/Licenciatura	68	38,4
Pós Graduação/Mestrado	50	28,2
Doutoramento	2	1,1
Total	177	100,0

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

Tabela 37 - Caracterização dos participantes: Situação face ao emprego

Situação face ao emprego	Frequência	% N = 177
Trabalhador dependente	124	70,1
Trabalhador independente	27	15,3
Desempregado	14	7,9
Estudante	4	2,3
Outra	8	4,5
Total	177	100,0

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

Tabela 38 – Caracterização dos participantes: Profissão atual

Profissão atual	Frequência	% N = 177
Diretor de Vendas	5	2,8
Diretor Comercial	21	11,9
Chefe de Vendas	7	4,0
Técnico Comercial / Técnico de Vendas	21	11,9
Gestor Comercial / Gestor de Vendas	25	14,1
Gestor de Mercado / Gestor de Zona	4	2,3
Comercial / Vendedor	15	8,5
Gestor de Clientes	14	7,9
Gestor de Grandes Contas	1	0,6
Comissionista	1	0,6
Account Manager / Sales Account Manager	4	2,3
Sales Manager	1	0,6
Key Account Manager / Key Account	3	1,7
Outra	28	15,8
Atualmente não exerço, mas já exerci funções na atividade comercial	27	15,3
Total	177	100,0

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

Tabela 39 - Caracterização dos participantes: Exercício de funções de chefia

Exerce funções de chefia	Frequência	% N = 177
Sim	73	41,2
Não	104	58,8
Total	177	100,0

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

Tabela 40 - Caracterização dos participantes: Anos de experiência profissional na área comercial

Anos de experiência profissional na área comercial	Frequência	% N = 177	Média
1	22	12,4	14,3
2	8	4,5	
3	2	1,1	
4	7	4,0	
5	2	1,1	
6	5	2,8	
7	5	2,8	
8	4	2,3	
9	7	4,0	
10	14	7,9	
11	1	0,6	
12	5	2,8	
13	1	0,6	
14	3	1,7	
15	11	6,2	
16	9	5,1	
17	4	2,3	
18	3	1,7	
19	1	0,6	
20	9	5,1	
21	1	0,6	
22	9	5,1	
23	4	2,3	
24	4	2,3	
25	10	5,6	
26	5	2,8	
27	2	1,1	
28	2	1,1	
29	1	0,6	
30	16	9,0	
Total	177	100,0	

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

Tabela 41 - Caracterização dos participantes: Anos de duração na atual experiência profissional

Anos de duração da atual experiência profissional	Frequência	% N = 177	Média
1	19	10,7	11,5
2	10	5,6	
3	15	8,5	
4	9	5,1	
5	7	4,0	
6	6	3,4	
7	3	1,7	
8	7	4,0	
9	3	1,7	
10	17	9,6	
11	2	1,1	
12	8	4,5	
13	4	2,3	
14	9	5,1	
15	9	5,1	
16	4	2,3	
17	1	0,6	
18	4	2,3	
20	8	4,5	
22	3	1,7	
23	5	2,8	
24	5	2,8	
25	4	2,3	
26	3	1,7	
27	1	0,6	
28	2	1,1	
30	9	5,1	
Total	177	100,0	

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

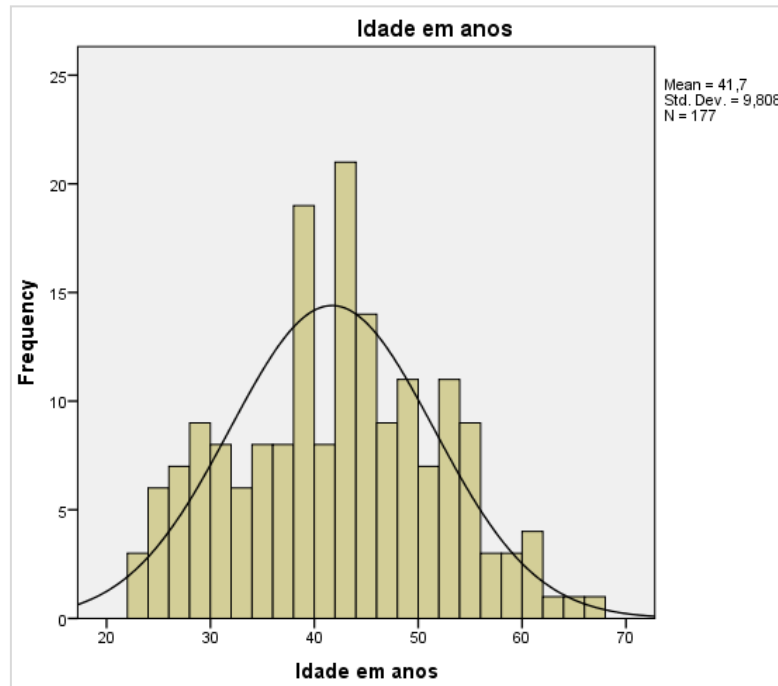
Tabela 42 - Caracterização dos participantes: Região geográfica onde exercem a atividade profissional

Região geográfica onde exerce a atividade profissional	Frequência	% N = 177
Todo o território continental	38	21,5
Todo o território continental + Arquipélago (s)	9	5,1
Norte	89	50,3
Centro	18	10,2
Sul	8	4,5
Estrangeiro	15	8,5
Total	177	100,0

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

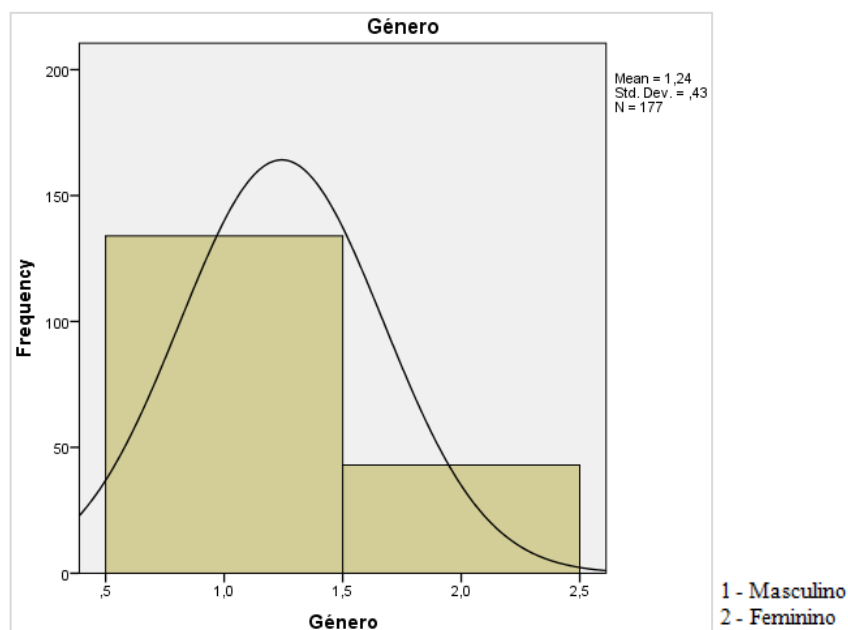
Caracterização da amostra - Gráficos

Gráfico 2 - Distribuição dos participantes, face à idade



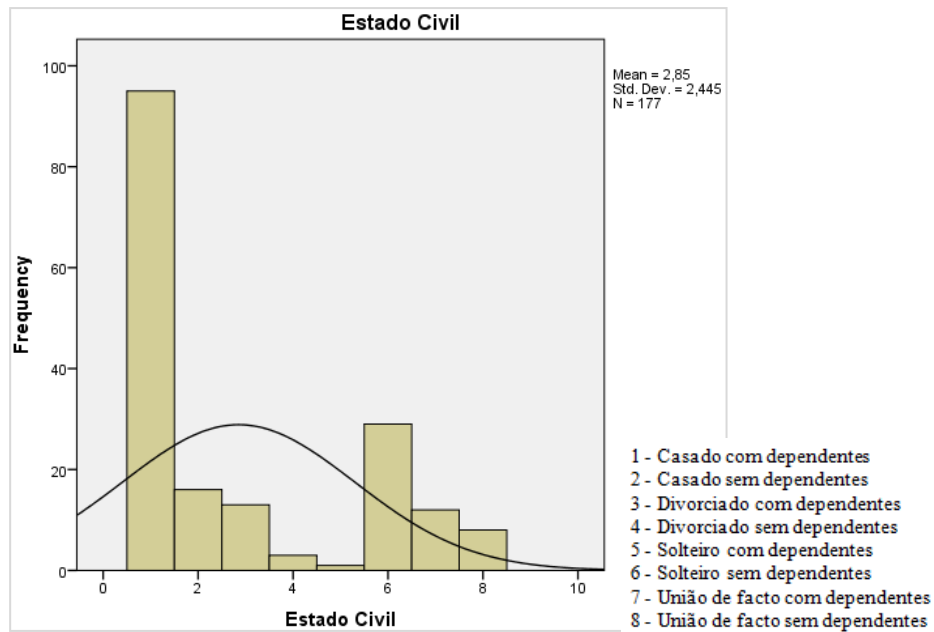
Fonte: Extraído do SPSS

Gráfico 3 - Distribuição dos participantes, face ao género



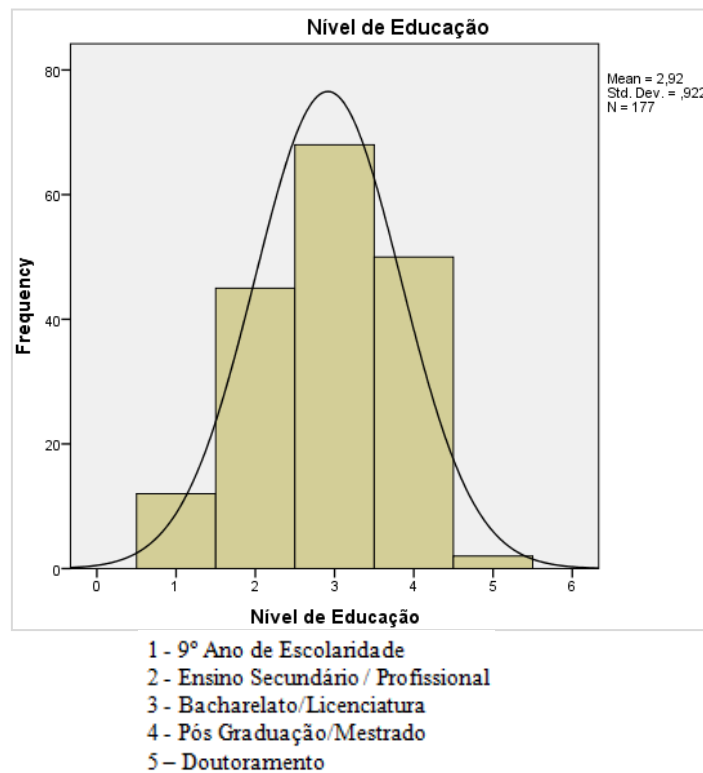
Fonte: Extraído do SPSS

Gráfico 4 - Distribuição dos participantes, face ao estado civil



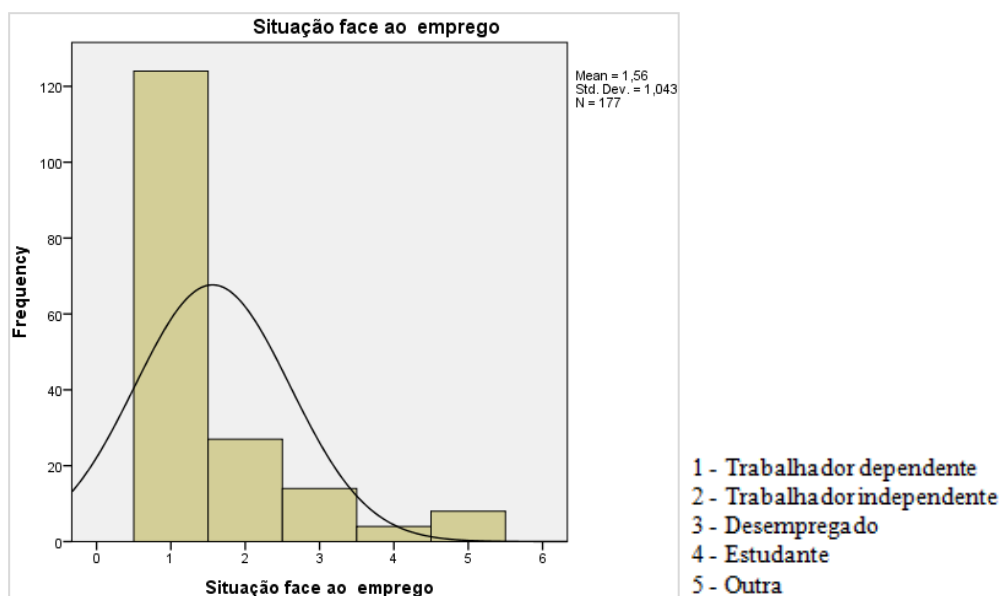
Fonte: Extraído do SPSS

Gráfico 5 - Distribuição dos participantes, face ao nível de educação



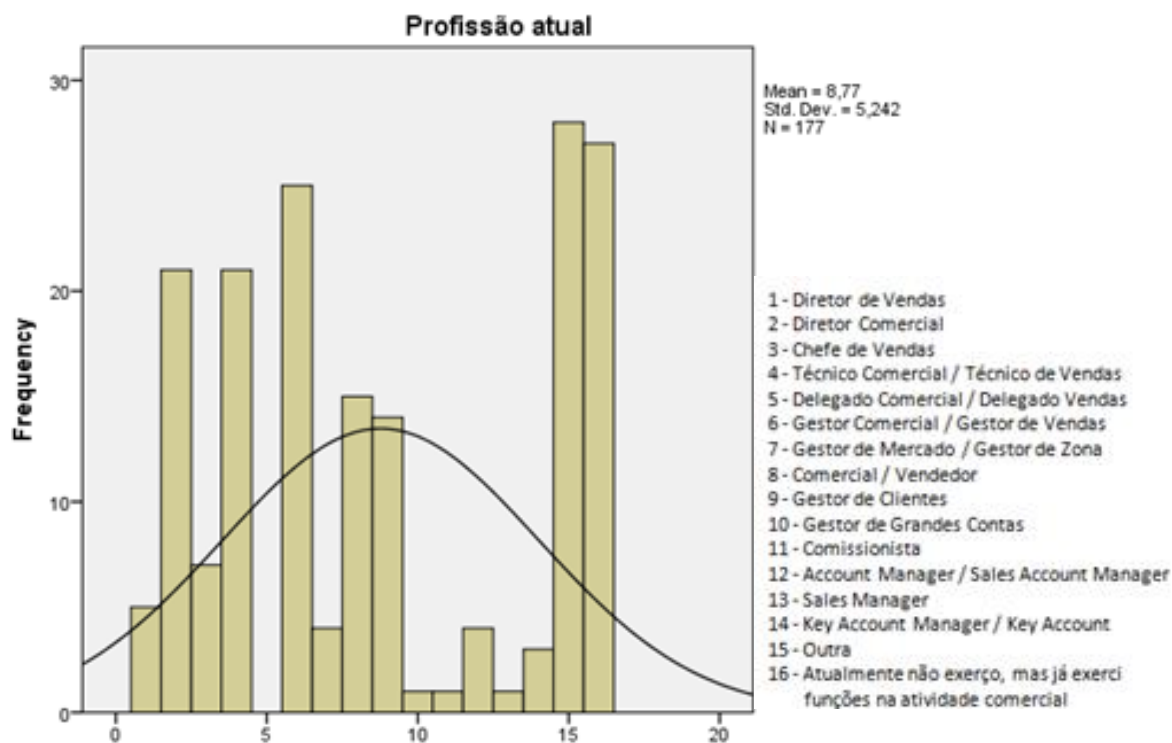
Fonte: Extraído do SPSS

Gráfico 6 - Distribuição dos participantes, na situação face ao emprego



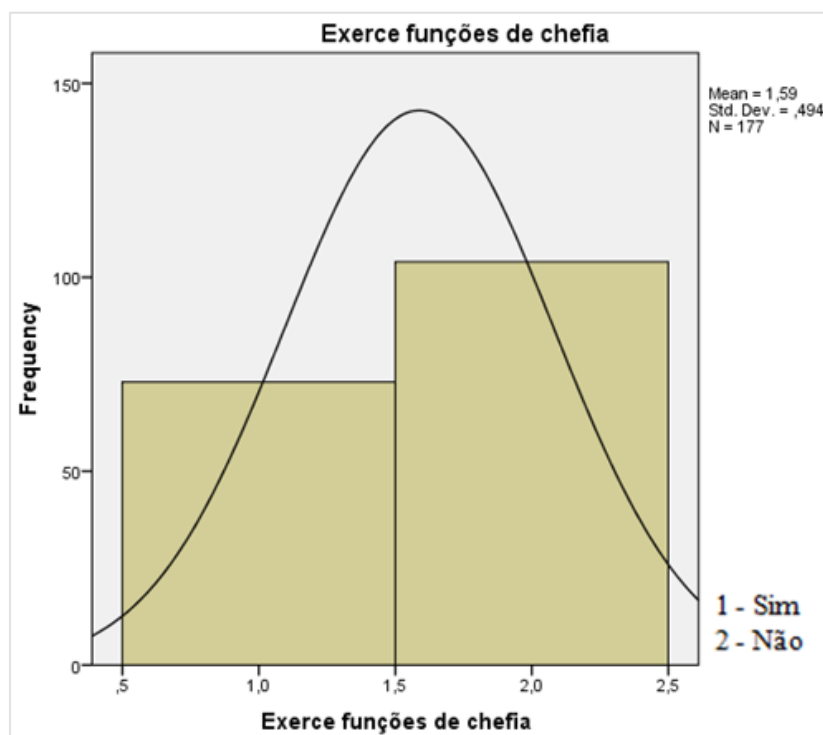
Fonte: Extraído do SPSS

Gráfico 7 - Distribuição dos participantes, face a profissão atual



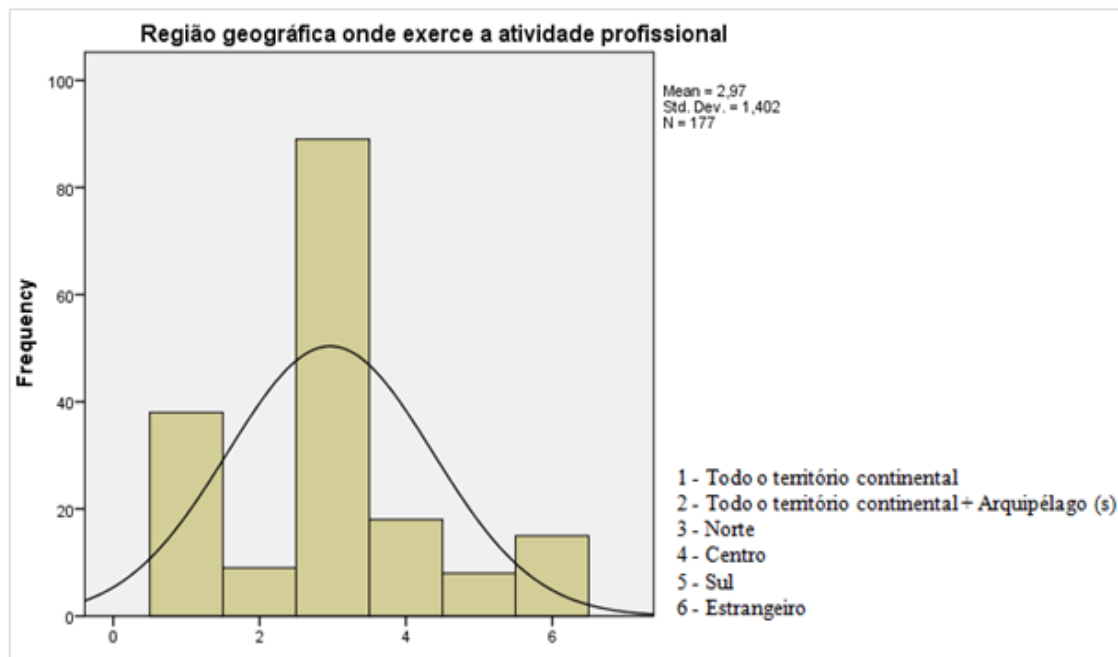
Fonte: Extraído do SPSS

Gráfico 8 - Distribuição dos participantes, face ao exercício de funções de chefia



Fonte: Extraído do SPSS

Gráfico 9 - Distribuição dos participantes, face à região geográfica onde exerce a atividade profissional



Fonte: Extraído do SPSS

ANEXO IV

Codificação das variáveis

Tabela 43 - Codificação das variáveis relacionadas com a motivação

Variáveis	Questão	Valores	Tipo de variável
Motivação no trabalho	Q1.1	1 = Discordo totalmente 2 = Discordo bastante 3 = Discordo 4 = Nem concordo nem discordo 5 = Concordo 6 = Concordo bastante 7 = Concordo totalmente	Escala
Envolvimento no trabalho	Q1.2	1 = Discordo totalmente 2 = Discordo bastante 3 = Discordo 4 = Nem concordo nem discordo 5 = Concordo 6 = Concordo bastante 7 = Concordo totalmente	Escala
Autoeficácia no trabalho	Q1.3	1 = Discordo totalmente 2 = Discordo bastante 3 = Discordo 4 = Nem concordo nem discordo 5 = Concordo 6 = Concordo bastante 7 = Concordo totalmente	Escala

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

Tabela 44 - Codificação das variáveis relacionadas com a formação & desenvolvimento de carreira

Variáveis	Questão	Valores	Tipo de variável
Motivação para a Formação & Desenvolvimento	Q2.1	1 = Discordo totalmente 2 = Discordo bastante 3 = Discordo 4 = Nem concordo nem discordo 5 = Concordo 6 = Concordo bastante 7 = Concordo totalmente	Escala
Participação na Formação & Desenvolvimento	Q2.2	1 = Discordo totalmente 2 = Discordo bastante 3 = Discordo 4 = Nem concordo nem discordo 5 = Concordo 6 = Concordo bastante 7 = Concordo totalmente	Escala
Motivação para aprender	Q2.3	1 = Discordo totalmente 2 = Discordo bastante 3 = Discordo 4 = Nem concordo nem discordo 5 = Concordo 6 = Concordo bastante 7 = Concordo totalmente	Escala

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

Tabela 45 - Codificação das variáveis demográficas

Variáveis	Questões	Valores	Tipo de variável
Idade	Q9		Escala
Género	Q10	1 = Masculino 2 = Feminino	Nominal
Estado Civil	Q11	1 = Casado com dependentes 2 = Casado sem dependentes 3 = Divorciado com dependentes 4 = Divorciado sem dependentes 5 = Solteiro com dependentes 6 = Solteiro sem dependentes 7 = União de facto com dependentes 8 = União de facto sem dependentes	Nominal
Nível de Educação	Q12	1 = 9º Ano de Escolaridade 2 = Ensino Secundário / Profissional 3 = Bacharelato/Licenciatura 4 = Pós Graduação/Mestrado 5 = Doutoramento	Nominal
Situação face ao emprego	Q13	1 = Trabalhador dependente 2 = Trabalhador independente 3 = Desempregado 4 = Estudante 5 = Outra	Nominal
Profissão atual	Q14	1 = Diretor de Vendas 2 = Diretor Comercial 3 = Chefe de Vendas 4 = Técnico Comercial / Técnico de Vendas 5 = Delegado Comercial / Delegado Vendas 6 = Gestor Comercial / Gestor de Vendas 7 = Gestor de Mercado / Gestor de Zona 8 = Comercial / Vendedor 9 = Gestor de Clientes 10 = Gestor de Grandes Contas 11 = Comissionista 12 = Account Manager / Sales Account Manager 13 = Sales Manager 14 = Key Account Manager / Key Account 15 = Outra 16 = Atualmente não exerço, mas já exerci funções na atividade comercial	Nominal
Exerce funções de chefia	Q15	1 = Sim 2 = Não	Nominal
Anos de experiência profissional na área comercial	Q16		Escala
Anos de duração da atual experiência profissional	Q17		Escala
Região geográfica, onde exerce atividade profissional	Q18	1 = Todo o território continental 2 = Todo o território continental + Arquipélago (s) 3 = Norte 4 = Centro 5 = Sul 6 = Estrangeiro	Nominal

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

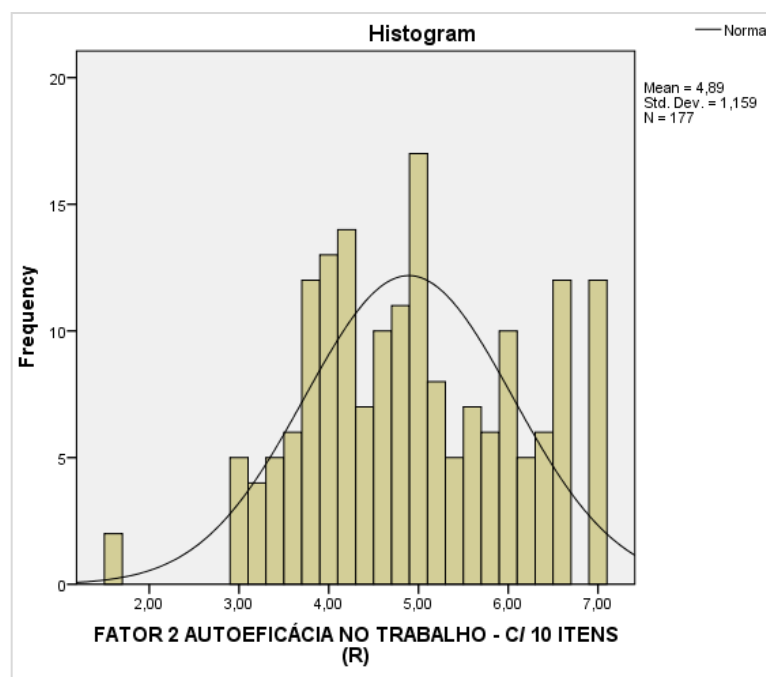
ANEXO V

Observações gráficas: Histogramas, Normal Q-Q Plot, Detrended Q-Q Plot e Caixas de Bigodes

Autoeficácia no trabalho (Q1.2)

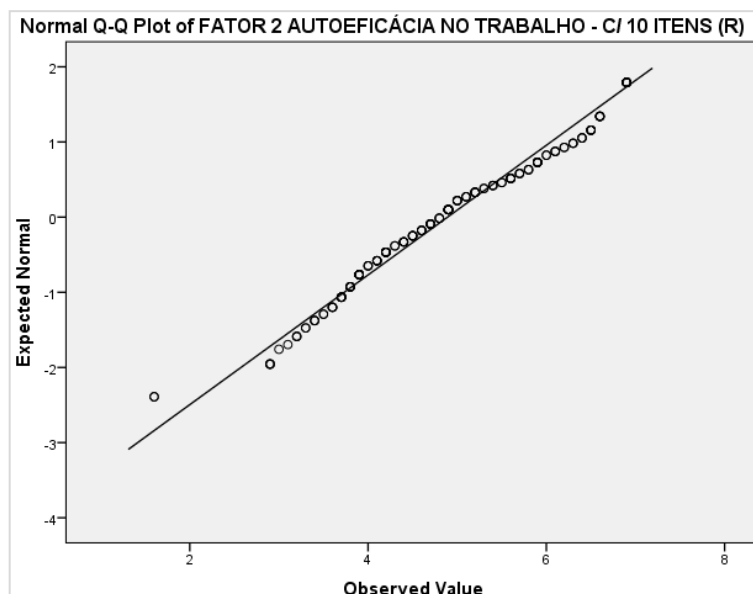
Ainda que no histograma não aparente haver de uma simetria total, (cf. gráfico 10), havendo um ligeiro desvio em relação à curva de frequência normal, a disposição dos dados aparenta configurar uma tendência para uma distribuição normal.

Gráfico 10 - Histograma para a autoeficácia no trabalho



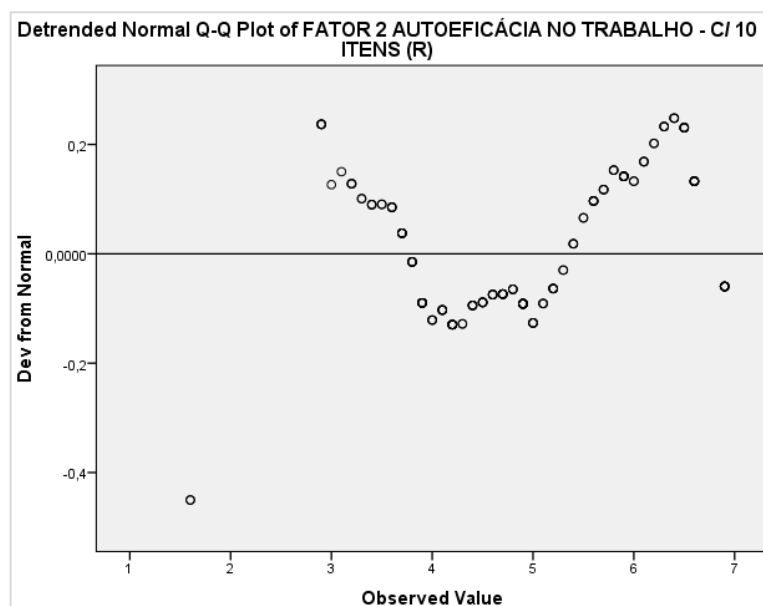
Fonte: Extraído do SPSS

No gráfico “Normal Q-Q Plot” (cf. gráfico 11), não existem observações relevantes que se desviem da normalidade, retratada pela linha reta oblíqua.

Gráfico 11 - Normal Q-Q Plot para a autoeficácia no trabalho

Fonte: Extraído do SPSS

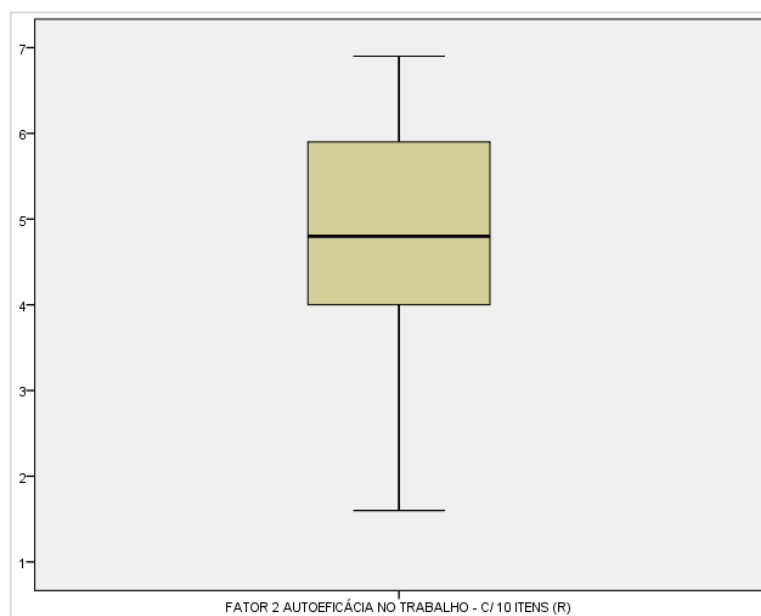
O gráfico Detrended Q-Q Plot (cf. gráfico 12), apenas uma observação moderada se desvia da reta horizontal (0,00), os restantes dados tendem a distribuir-se aleatoriamente à volta da referida reta, confirmando-se assim, a distribuição aparentemente normal dos dados.

Gráfico 12 - Detrended normal Q-Q Plot para a autoeficácia no trabalho

Fonte: Extraído do SPSS

Na caixa de bigodes (cf. gráfico 13), não existem outliers e a tendência, relativamente central da mediana, aparenta indicar uma distribuição aparentemente normal.

Gráfico 13 - Caixa de bigodes para a autoeficácia no trabalho

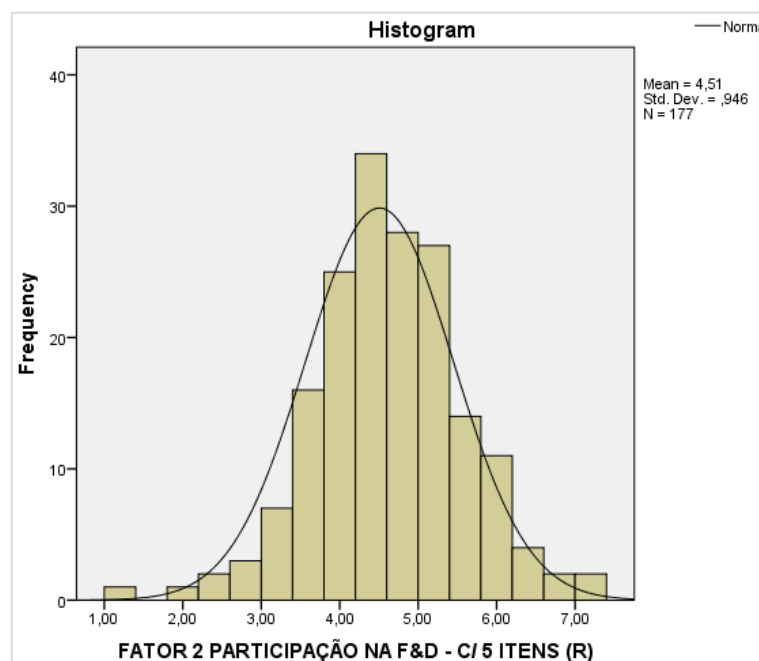


Fonte: Extraído do SPSS

Participação na formação e desenvolvimento (Q2.2)

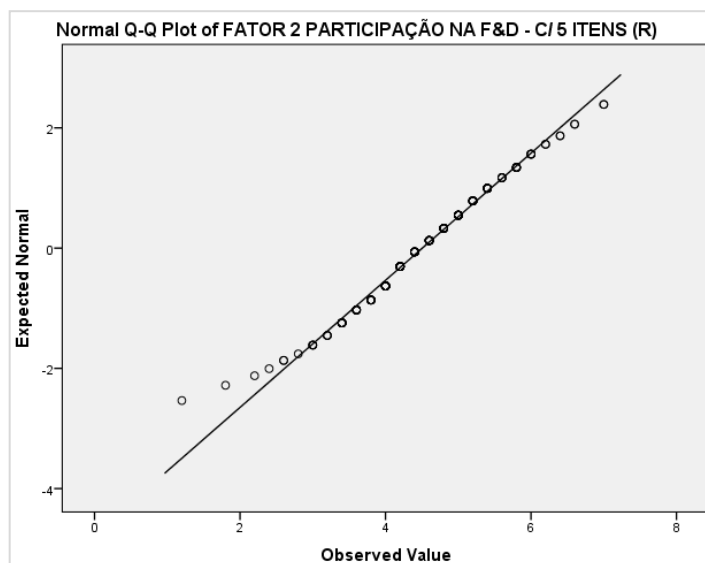
Ainda que no histograma não aparente haver uma simetria total, (cf. gráfico 14), havendo um ligeiro desvio em relação à curva de frequência normal, a disposição dos dados aparenta configurar uma tendência para uma distribuição normal.

Gráfico 14 - Histograma para a participação na formação e desenvolvimento



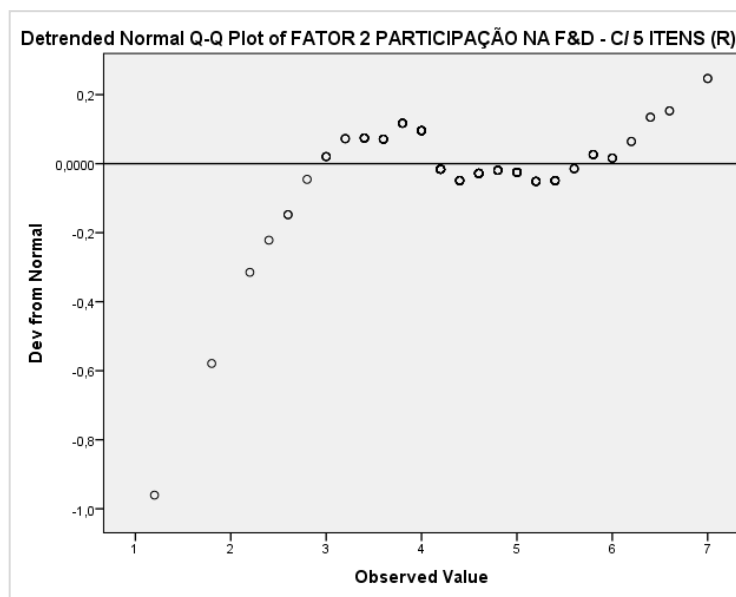
Fonte: Extraído do SPSS

No gráfico “Normal Q-Q Plot” (cf. gráfico 15), identificam-se observações moderadas que se desviam da normalidade, retratada pela linha reta oblíqua, todavia, estas, aparentam não ser suficientemente significativas para afetar a tendência da normalidade.

Gráfico 15 - Normal Q-Q Plot para a participação na formação e desenvolvimento

Fonte: Extraído do SPSS

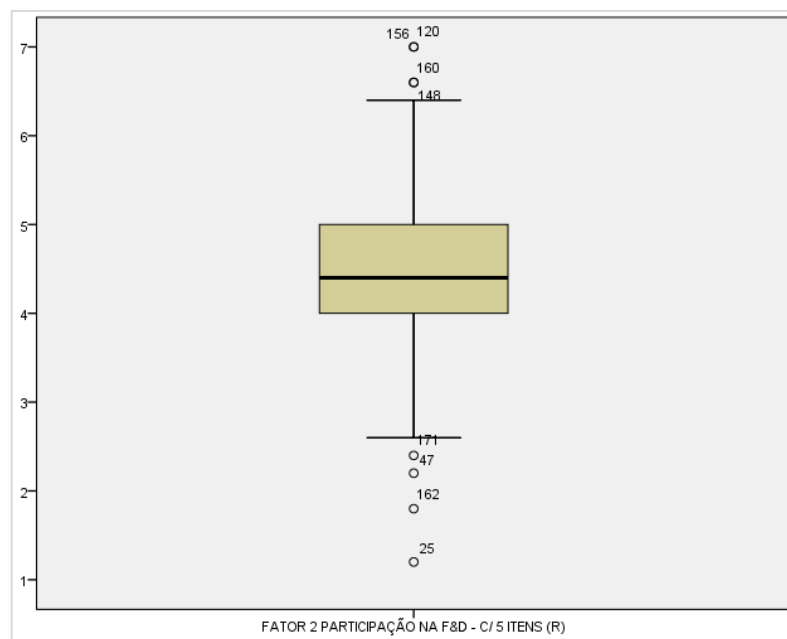
O gráfico Detrended Q-Q Plot (cf. gráfico 16), são perceptíveis observações moderadas que se desviam ligeiramente da normalidade, observar-se no entanto, que os dados tendem a distribuir-se aleatoriamente à volta da reta horizontal (0,00), havendo uma tendência que aparenta confirmar a distribuição normal dos dados.

Gráfico 16 - Detrended normal Q-Q Plot para a participação na formação e desenvolvimento

Fonte: Extraído do SPSS

Na caixa de bigodes (cf. gráfico 17), identifica-se a existência de outliers, marcados com círculos, relativos às observações que se situam para além dos bigodes, sendo estes considerados moderados. De realçar que a tendência, relativamente central da mediana, aparenta indicar uma distribuição praticamente normal.

Gráfico 17 - Caixa de bigodes para a participação na formação e desenvolvimento

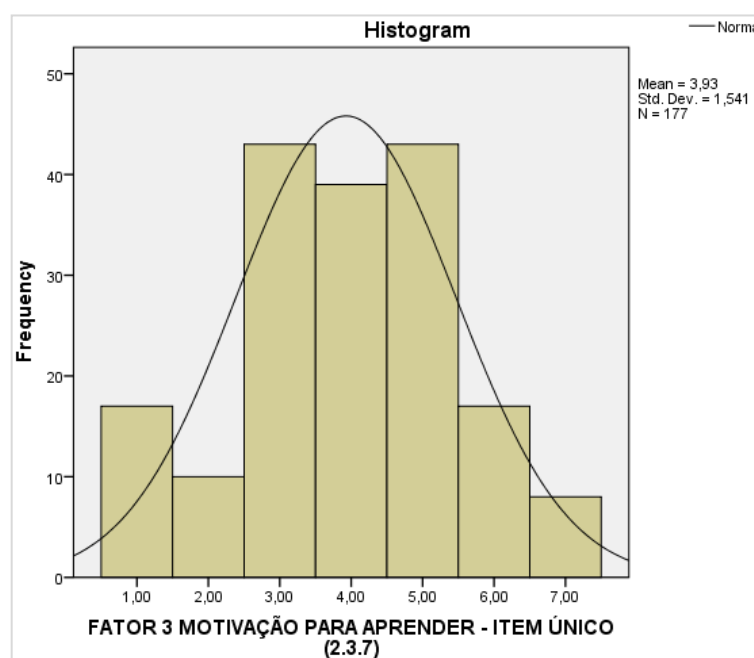


Fonte: Extraído do SPSS

Motivação para aprender (Q2.3)

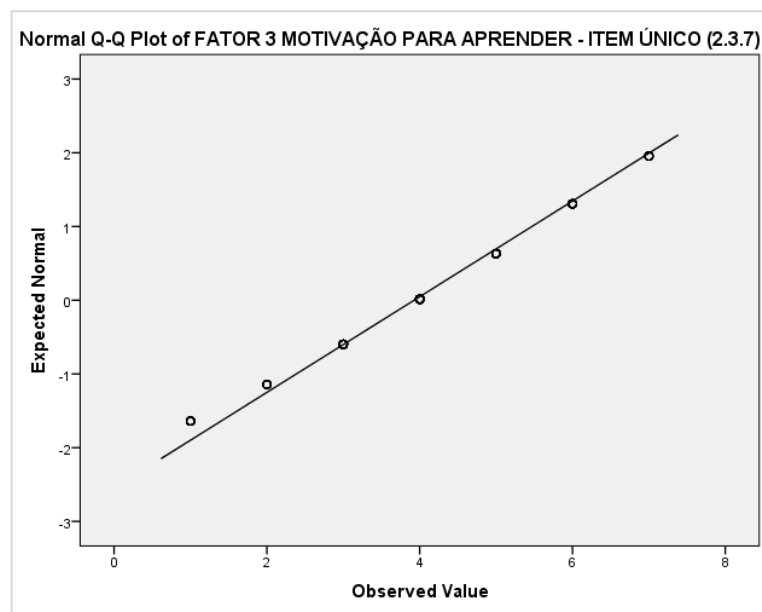
Ainda que no histograma não aparente haver de uma simetria total, (cf. gráfico 18), havendo um ligeiro desvio em relação à curva de frequência normal, a disposição dos dados aparenta configurar uma tendência para uma distribuição normal.

Gráfico 18 - Histograma para a motivação para aprender



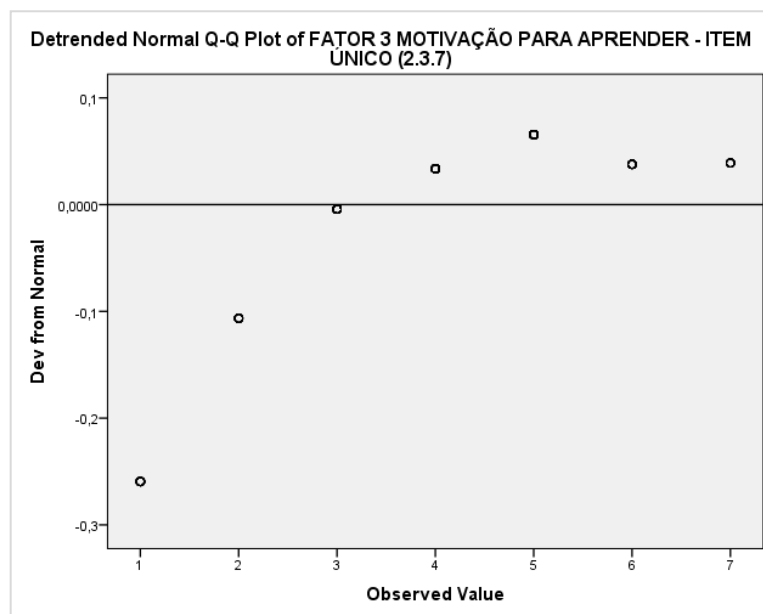
Fonte: Extraído do SPSS

No gráfico “Normal Q-Q Plot” (cf. gráfico 19), não existem observações relevantes que se desviem da normalidade, retratada pela linha reta oblíqua.

Gráfico 19 - Normal Q-Q Plot para a motivação para aprender

Fonte: Extraído do SPSS

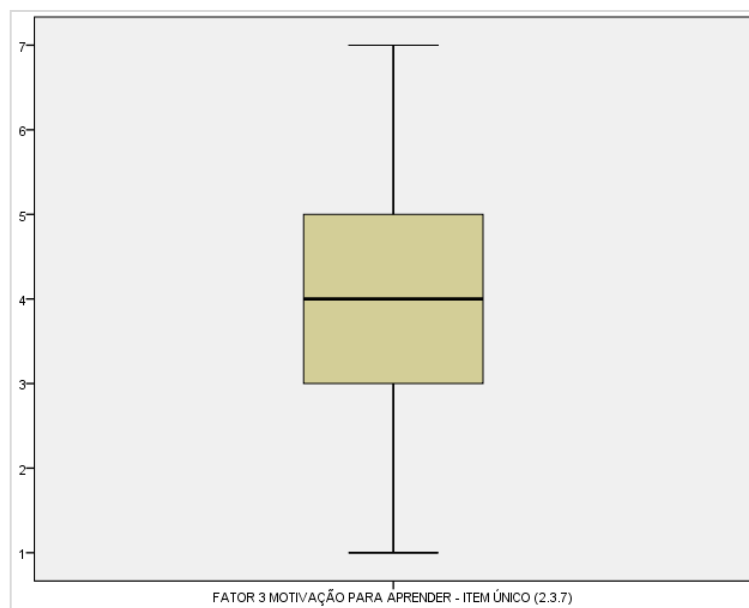
O gráfico Detrended Q-Q Plot (cf. gráfico 20), duas observações moderadas desviam-se da reta horizontal (0,00), os restantes dados tendem a distribuir-se aleatoriamente à volta da referida reta, confirmando-se assim, a distribuição aparentemente normal dos dados.

Gráfico 20 - Detrended normal Q-Q Plot para a motivação para aprender

Fonte: Extraído do SPSS

Na caixa de bigodes (cf. gráfico 21), não existem outliers e a tendência, relativamente central da mediana, aparenta indicar uma distribuição aparentemente normal. De realçar que a tendência, relativamente central da mediana, aparenta indicar uma distribuição aparentemente normal.

Gráfico 21 - Caixa de bigodes para a motivação para aprender



Fonte: Extraído do SPSS

ANEXO VI

Dados descritivos das variáveis dependentes

Tabela 46 - Dados descritivos das variáveis dependentes Q1.1, Q1.2 e Q1.3

Descriptives			
		Statistic	Std. Error
FATOR 1 ENVOLVIMENTO NO TRABALHO - C/ 17 ITENS (R)	Mean	4,8960	,05762
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	4,7823
		Upper Bound	5,0097
	5% Trimmed Mean	4,9093	
	Median	4,8824	
	Variance	,588	
	Std. Deviation	,76655	
	Minimum	2,18	
	Maximum	6,94	
	Range	4,76	
	Interquartile Range	,94	
	Skewness	-,328	,183
	Kurtosis	1,184	,363
FATOR 2 AUTOEFICÁCIA NO TRABALHO - C/ 10 ITENS (R)	Mean	4,8915	,08711
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	4,7196
		Upper Bound	5,0634
	5% Trimmed Mean	4,9034	
	Median	4,8000	
	Variance	1,343	
	Std. Deviation	1,15895	
	Minimum	1,60	
	Maximum	6,90	
	Range	5,30	
	Interquartile Range	1,95	
	Skewness	,001	,183
	Kurtosis	-,533	,363
FATOR 3 MOTIVAÇÃO NO TRABALHO - C/ 8 ITENS (R)	Mean	4,6419	,07998
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	4,4841
		Upper Bound	4,7998
	5% Trimmed Mean	4,6704	
	Median	4,7500	
	Variance	1,132	
	Std. Deviation	1,06412	
	Minimum	1,75	
	Maximum	6,75	
	Range	5,00	
	Interquartile Range	1,50	
	Skewness	-,285	,183
	Kurtosis	-,250	,363

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS

Tabela 47 - Dados descritivos das variáveis dependentes Q2.1, Q2.2 e Q2.3

Descriptives				
			Statistic	Std. Error
FATOR 1 MOTIVAÇÃO PARA F&D - C/ 16 ITENS (R)	Mean		4,4665	,08723
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	4,2943	
		Upper Bound	4,6386	
	5% Trimmed Mean		4,4691	
	Median		4,5000	
	Variance		1,347	
	Std. Deviation		1,16054	
	Minimum		1,75	
	Maximum		6,69	
	Range		4,94	
	Interquartile Range		1,66	
	Skewness		,059	,183
	Kurtosis		-,618	,363
FATOR 2 PARTICIPAÇÃO NA F&D - C/ 5 ITENS (R)	Mean		4,5062	,07109
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	4,3659	
		Upper Bound	4,6465	
	5% Trimmed Mean		4,5132	
	Median		4,4000	
	Variance		,895	
	Std. Deviation		,94581	
	Minimum		1,20	
	Maximum		7,00	
	Range		5,80	
	Interquartile Range		1,00	
	Skewness		-,140	,183
	Kurtosis		,767	,363
FATOR 3 MOTIVAÇÃO PARA APRENDER - ITEM ÚNICO (2.3.7)	Mean		3,9266	,11584
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	3,6979	
		Upper Bound	4,1552	
	5% Trimmed Mean		3,9237	
	Median		4,0000	
	Variance		2,375	
	Std. Deviation		1,54119	
	Minimum		1,00	
	Maximum		7,00	
	Range		6,00	
	Interquartile Range		2,00	
	Skewness		-,149	,183
	Kurtosis		-,445	,363

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados fornecidos pelo SPSS